

Saimaan ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutus, Lappeenranta  
Tradenomi  
Markkinointi

Kimmo Koponen

## **Markkinoinnin strateginen suunnitelma, case: Kurko Crane Oy Ltd**

Opinnäytetyö 2018

## Tiivistelmä

Kimmo Koponen

Markkinoinnin strateginen suunnitelma. CASE: Kurko Crane Oy Ltd, 55 sivua

Saimaan ammattikorkeakoulu

Liiketalous Lappeenranta

Liiketalouden koulutusohjelma

Markkinointi

Opinnäytetyö 2018

Ohjaajat: Lehtori Jukka Sirkiä, Saimaan ammattikorkeakoulu, Toimitusjohtaja

Juha Koponen, Kurko Crane Oy Ltd

Opinnäytetyössä rakennetaan case-yritykselle strategista markkinointia kolmen tutkimuskysymyksen avulla. Tutkimuskysymykset olivat seuraavanlaiset: Kuinka kehittää case-yritykselle markkinoinnin suunnitelmallisuutta, mitkä ovat case-yrityksen sosiaalisen median kanavat, mikä tekee markkinoinnin sisällöstä merkityksellistä case-yritykselle. Opinnäytetyön case-yrityksenä toimii Kurko Crane Oy Ltd.

Opinnäytetyön teoriassa hyödynnettiin aiheisiin liittyvää kirjallisuutta ja verkkolähteiden tarjoamia artikkeleita ja opetusmateriaaleja. Case-yrityksen alaan liittyvää kirjallisuutta on todella niukasti. Markkinointiin liittyvää kirjallisuutta pystyttiin käyttämään teorian tukena erittäin hyvin. Opinnäytetyössä haastateltiin kolme case-yrityksen alan asiantuntijaa. Haastatellut toimivat kansainvälisten brändien markkinoinnin ja myynnin johtotehtävissä. Tämän lisäksi opinnäytetyössä haastateltiin yhtä markkinoinnin konsulttia. Opinnäytetyön tueksi matkustettiin Ruotsiin neljäksi päiväksi tutkimaan opinnäytetyössä käytettävien lähtökohta-analyysien tarvittavaa tietoa. Lähtökohta-analyysien tuloksia purettiin kolmella työkalulla: SWOT-analyysi, Strategiaprofiili ja nelikenttä. Näiden avulla myös tarkasteltiin tutkimuskysymyksiä. Teemahaastatteluja tarkasteltiin sisällyönanalyysillä.

Lähtökohta-analyysit loivat markkinoinnin ensimmäisen strategisen suunnitelman ja tutkimuskysymyksiin vastattiin ehdottamalla näkemyksiä ja johtopäätöksiä.

Asiasanat: Strateginen markkinointi, sosiaalinen media, merkittävän markkinoinnin määritelmä, markkinoinnin ja myynnin yhteistyö

## **Abstract**

Kimmo Koponen

Strategic marketing plan. CASE: Kurko Crane Oy Ltd, 55 pages

Saimaa University of Applied Sciences

Faculty of Business Administration Lappeenranta

Degree Programme in Business Administration

Specialisation in Marketing

Bachelor's Thesis 2018

Instructors: Mr Jukka Sirkiä, Senior Lecturer, Saimaa University of Applied Sciences, Mr Juha Koponen, CEO Kurko Crane Oy Ltd

The objective of this research was to develop a strategic marketing plan to a case company. The research questions are: how to develop marketing strategies to the case company, what social media platforms the case company uses, what kind of contest makes marketing relevant to the case company. The case company is Kurko Crane Oy Ltd.

The theory was gathered from literature and also from the internet sources such as articles and teaching materials. Literature about crane industry is minor. Literature sources of marketing were found and used very well. The thesis is supported with three interviews from specialists of the industry. The interviewed persons are working as marketing and sales managers in global brands of the case company industry. In addition, one consultant of marketing was interviewed. The author also traveled to Sweden to investigate needed details for spot analysis. Spot analysis and interviews were studied with three tools: SWOT-analysis, strategy profile and four square analysis. Theme interviews were analysed with content analysis. The first strategic marketing plan was created with spot analysis, and research questions were answered with opinions and conclusions.

Keywords: Strategic marketing, social media, relevant marketing, smarketing

## Sisällys

1	Johdanto.....	5
1.1	Opinnäytetyön aihe, tavoitteet ja rajaaminen.....	5
1.2	Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ja menetelmät .....	6
1.3	Taustoja opinnäytetyön tekemiselle.....	7
2	Case-yrityksen esittely.....	7
2.1	Yrityksen tausta .....	7
2.2	Yritystiedot.....	9
3	Markkinoinnin käsitteitä .....	10
3.1	Markkinoinnin suunnittelun kokonaisuus.....	10
3.2	B2B-markkinointi.....	11
3.3	Myynnin ja markkinoinnin yhteinen toiminta.....	13
3.4	Strateginen markkinointi .....	15
3.5	Sinisen meren strategia .....	17
4	Lähtökohta-analyysit.....	18
4.1	Asiakkaat .....	19
4.2	Tuote/palvelu .....	21
4.2.1	Ydintuote .....	22
4.2.2	Lisäedut.....	22
4.2.3	Mielikuvatutuote .....	23
4.3	Kilpailijat.....	26
4.4	Toimintaympäristö .....	27
4.5	Hinnoittelu.....	30
4.6	Yrityskulttuuri: missio, visio, arvot .....	32
4.6.1	Arvot.....	32
4.6.2	Missio & visio .....	33
5	Sosiaalisen median kanavat B2B-yrityksille.....	33
5.1	Facebook.....	34
5.2	LinkedIn .....	35
5.3	Youtube .....	35
5.4	Twitter.....	35
6	Teemahaastattelujen tulokset.....	36
6.1	Yritysten valitsevat digitaaliset kanavat ja vaikutustavat.....	37
6.2	Yritysten pyrkimykset uusiin kanaviin ja vaikutustapoihin .....	38
6.3	Yritysten merkityksellisen sisällön määritelmät .....	39
6.4	Yritysten markkinoinnin suunnitelmallinen tukeminen.....	40
7	Lähtökohta-analyysien purkaminen työkaluilla.....	42
7.1	SWOT-analyysi.....	42
7.2	Strategiaprofiili .....	43
7.3	Nelikenttä.....	45
8	Tutkimuskysymyksien tulokset.....	46
8.1	Case-yrityksen sosiaalisen median kanavat .....	46
8.2	Merkittävän markkinoinnin määritelmä.....	48
8.3	Markkinoinnin suunnitelmallinen kehittäminen.....	49
	Kuviot ja kuvat.....	51
	Lähteet.....	52

# 1 Johdanto

Johdannossa käsitellään opinnäytetyön aihealuetta, aihetta ja tarkkaa aihetta. Johdannossa ymmärretään opinnäytetyön tavoitteet. Tavoitteet laaditaan case-yrityksen johdon kanssa. Johdannossa selkeytetään opinnäytetyön rajaukset. Rajauksilla halutaan tuoda ilmi erottuvuuksia ja alueita, jotka jäävät opinnäytetyössä koskemattomaksi. Johdannossa tuodaan tutkimuskysymykset ilmi ja, tavat kuinka tutkimuskysymyksiin löydetään vastaukset. Lopuksi johdannossa annetaan ymmärrys opinnäytetyön suorittamiselle.

## 1.1 Opinnäytetyön aihe, tavoitteet ja rajaaminen

Opinnäytetyön aiheena on kuormausautoja ”avaimet käteen”-palveluja tarjoavan case-yrityksen Suomen ja Ruotsin liiketoiminnan kehittäminen. Opinnäytetyön aiheena tullaan tutkimaan yrityksen markkinoinnin kehittämistä Suomen ja Ruotsin toimialueella, niin että opinnäytetyön aiheen avulla markkinoinnille saadaan suunnitelmallisuutta ja ratkaisuja case-yrityksen markkinoinnin tiettyihin haasteisiin. Opinnäytetyön tavoitteena on laatia strateginen markkinointisuunnitelma case-yritykselle.

Opinnäytetyö rajataan maantieteellisesti Suomen ja Ruotsin markkinoihin, joissa maiden nosturialoja tarkastellaan vain tämän markkinointisuunnitelmaan vaikuttavissa elementeissä. Esimerkiksi kilpailijoiden tuotantoa ja taloudellista tilannetta ei tarkastella. Kilpailijoiden markkinointia ei nähdä tutkittavana elementtinä sen enempää kuin opinnäytetyössä käytettävän strategisen profiilin antaman hinta-analyysin tutkimuksena sekä lähtökohta-analyysin antaman normaalin käsittämiseen vaadittavien tietojen lisäksi. Opinnäytetyössä ei tarkastella markkinoinnin operatiivista puolta. Yksittäiset markkinointitoimenpiteet eivät tule ilmi suunnitelmassa kuin pelkästään esimerkkeinä. Toimenpiteiden määrittelyä ei suunnitelmassa nähdä tärkeäksi. Sosiaalisen median kanavien valinnassa tarkastellaan case-yrityksen haluamia vaihtoehtoja. Muita sosiaalisen median kanavia ei tarkastella. Opinnäytetyössä ei kanavien valinnassa oteta kantaa perinteisiin markkinoinnin kanaviin eikä muihin digitaalisiin markkinoinnin kanaviin. Opinnäytetyöhön on valittu kaikista olevista lähtökohta-analyyseistä

tietyt, jotka luovat strategisen suunnitelman, eikä case-yritys vaadi opinnäytetyöltä muita lähtökohta-analyysyjä strategisen suunnitelman toteutumiseen. Merkityksellisen sisällön määritelmä muodostetaan kuvion ja/tai tekstin avulla vastaukseksi tutkimuskysymykseen. Case-yritys haluaa salata osan tiedoistaan opinnäytetyötä tehtäessä, mikä vaikuttaa lähtökohta-analyysien syvällisyyteen. Tällaisia ovat esimerkiksi tuotannolliset ja taloudelliset tiedot. Opinnäytetyössä tarkastellaan kilpailijoita pääasiallisesti asiakassegmentteinä. Ainoastaan strategisen profiilin työkalun käytössä otetaan yksittäisiä kilpailijoita esille. Case-yritys odottaa lähtökohta-analyyseistä eniten keskittymistä hinnan tutkimiseen, joka on tutkittava tarkemmin käyttämällä strategisen profiilin työkalua. Muutoin lähtökohta-analyysien tutkimiseen riittää olennaisten tietojen kirjoittaminen. Opinnäytetyössä ei tule ilmi haastateltujen ihmisten tieto niin, että heidät voitaisiin tunnistaa tietyksi henkilöksi. Opinnäytetyö luo näkemyksen ja/tai johtopäätöksen tutkimuskysymyksiin, mutta ei takaa ratkaisua yrityksen haasteisiin. Sosiaalisten median kanavien valinnan pätevyudeksi riittää haastatteluiden tuottamat vastaukset ja näkemykset. Haastatteluiden tuloksilla opinnäytetyö luo riittävän ehdotuksen näiden kanavien valintaan.

## **1.2 Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ja menetelmät**

Opinnäytetyössä vastataan kolmeen tutkimuskysymykseen:

1. Kuinka kehittää case-yritykselle markkinoinnin suunnitelmallisuutta?
2. Mitkä ovat case-yrityksen sosiaalisen median kanavat?
3. Mikä tekee markkinoinnin sisällöstä merkityksellistä case-yritykselle?

Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä käytetään laadullista tutkimusta. Havainnointi laaditaan teemahaastattelemalla neljää yrityksen ulkopuolista ihmistä sekä tämän lisäksi case-yrityksen johtoa. Kolme teemahaastatelluista ihmistä johtaa markkinointi- ja myyntitehtäviä nostureiden ja kuorma-autojen toimialalla. Yksi teemahaastatelluista on markkinoinnin ammattilainen konsulttiyrityksessä. Tutkimusmenetelmää tuetaan tämän lisäksi Ruotsin myyntimatkalla, jolloin viideltä asiakkaalta haetaan osviittaa toiseen ja kolmanteen tutkimuskysymykseen. Alalla työskentelevien teemahaastatteluissa pyritään selvittämään, mitä sosiaalisen median kanavia he käyttävät, mitä heidän pitäisi käyttää ja mihin kanaviin

heidän toimintansa painottuu. Tämän avulla saadaan tietoa heidän käyttämistään sosiaalisen median kanavista ja kuinka markkinointi kehittyy alalla sosiaalisen median kanavien suhteen. Alan ihmisten teemahaastattelussa etsitään heidän näkemystään siitä, mikä on merkittävän markkinoinnin määrittely. Tämän avulla tutkitaan sitä, mikä osoittautuu tällä alalla merkitykselliseksi ja kannattavaksi markkinoinnissa. Tämän lisäksi alan ihmisten teemahaastatteluissa etsitään vastauksia siihen, kuinka toteuttaa onnistuneesti suunnitelmallista markkinointia. Tämän avulla haetaan osviittaa oikeanlaisen markkinoinnin suunnitelmallisuuden tekemiseen case-yritykselle.

### **1.3 Taustoja opinnäytetyön tekemiselle**

Strateginen markkinointisuunnitelma on ratkaisu ammattimaiselle ja pitkälle tähtäävälle markkinoinnille, koska toimintaan saadaan suunnitelman avulla vedettyä suuntaviivoja ja suunnitelmallisuutta pitemmälle tulevaisuuteen. Jokainen yrityksessä toimiva henkilö kannatti ideaa strategisesta suunnitelmasta, koska yhtäläistä ajatusta markkinoinnin kanavista ja markkinoinnin laadusta ei ole case-yrityksessä määritetty. B2B Markkinoinnissa ja myynnissä vaikutustavat on muuttuneet radikaalisti, jonka edellytyksenä yritykset panostavat yhä enemmän myös strategiseen työhön. Tämä on myös case-yrityksessä nähty ajankohtaiseksi.

## **2 Case-yrityksen esittely**

Case-yrityksen taustassa käydään läpi suvun yrittämisen historiaa, jolloin luodaan ymmärrystä ja käsityksiä case-yrityksen matkasta tähän päivään. Yritystiedoista luodaan ymmärrys case-yrityksen johdosta ja miten yritystoimintaa johdetaan.

### **2.1 Yrityksen tausta**

Koposen suvun yritystoiminnan historia alkaa vuodesta 1961, jolloin Eljas Koponen perusti ensimmäisen nosturialaan liittyvän yrityksen. Vuosikymmenien aikana, yritystoimintaa on tehty usealla nimellä: Nosturiautot E. Koponen Oy, Koukku-Koponen Oy ja nykyään toiminnassa oleva Kurko-Koponen Oy. Uutena yritystoimintana on tullut mukaan Kurko Crane Oy Ltd, jonka liikeidea on myydä

kuormausautoja niin sanottuna ”avaimet käteen”-palveluna. Kuormausauto on nosturi, jolla voidaan toteuttaa raskaita nostoja. Kurko-Koponen Oy puolestaan tekee nostamiseen erikoistunutta liiketoimintaa kuormausautoilla koko Suomen alueella. Kurko-Koposen harjoittamaa liiketoimintaa ei pidä sotkea Kurko Crane Oy Ltd liikeideaan. Yritykset toimivat yhteistyössä muun muassa uusien kuormausautojen testaamisessa, mutta yritystoimintojen liikeideat poikkeavat täysin toisistaan, eikä brändejä siksi voi yhdistää.

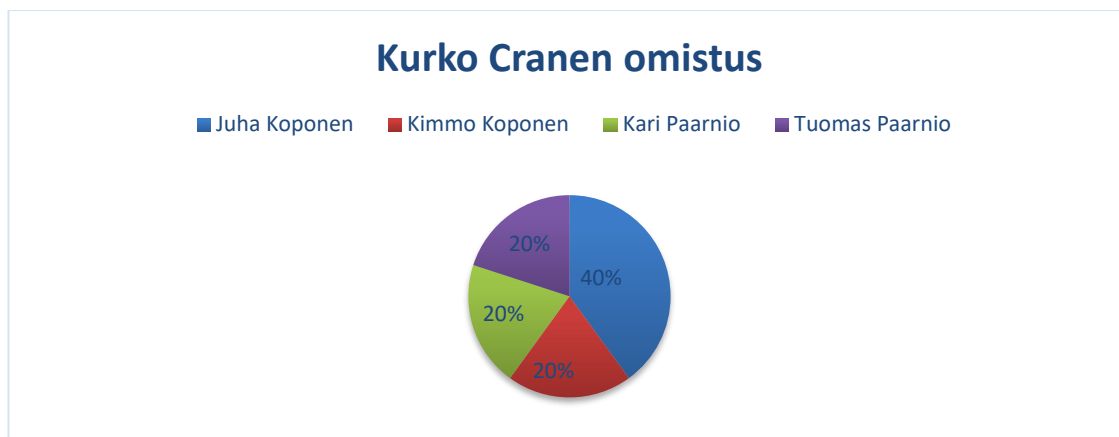
Suvun liiketoimintaa on harjoitettu erilaisilla nostotyökoneilla vuosikymmenien ajan. Vuonna 2010 yrityksen koko mobiilinosturi-liiketoiminta myytiin pois, sekä vuonna 2014 kurottajaliiketoiminta kaupattiin toiselle alan yritykselle. Nämä nostotyökoneet ovat kuormausnostureiden kilpailevia tuotteita. Näiden yrityskauppojen jälkeen Kurko-Koponen Oy on keskittynyt kuormausautoilla tehtäviin nostoihin. Tämänkaltaisia nostureita kutsutaan yrityksessä ”Kurko Crane”-nostureiksi. Nimi on kehittynyt oman tuotekehittämisen ja brändäyksen vuoksi omaksi termikseen. Myös siksi, että pienempiä nosturiautoja kutsutaan arkielämässä ”Hiipeiksi”, eikä yritys ole halunnut tuotteitaan sekoittavan pienempiin kuormausautoihin. Suvun yrityksen historian tunteminen on tärkeää Kurko Crane Oy Ltd:n kannalta, koska pitkä nostamisen historia on luonut selvän ymmärryksen erinomaisen tuotteen ominaisuuksista ja kilpailtavista tuotteista. Kurko Crane Oy Ltd johto on kuvannut omien tuotteiden rakentamisen päällimmäiseksi syyksi sitä, että kun kukaan ei ole rakentanut tarpeeksi hyviä nostureita. Kurko-Koposella on noin neljäkymmentä erilaista kuormausnosturia yritystoiminnassaan. Kurko Crane –nosturiautoja on valmistettu vuodesta 2008 lähtien yrityksen omaan palveluliiketoimintaan.

Kurko Cranen brändi sai alkunsa virallisesti vuonna 2016 Kurko-Koponen Oy:n toiminnan alla, koska yritys alkoi harjoittamaan oman yritystoiminnan käytettyjen kuormausautojen myymistä muille alan yrityksille. Vuonna 2016 yritys sai Elykeskuksen mukaan hankkeeseen, jolloin yritys aloitti kansainvälisen markkinointitutkimuksen. Syksyllä 2017 Tekes liittyi myös mukaan tuotekehitys projektiin. Yritys aloitti tuolloin suunnittelemaan tuotemallistoa koneiden myyntiin. Ensimmäiset Kurko Cranen tuotteet myytiin jo vuonna 2017 vaikka virallisesti yritys oli perustettu 1.1.2018.



## 2.2 Yritystiedot

Kurko Crane Oy Ltd:n osakkeet jakautuvat seuraavasti: Juha Koponen 40 %, Kari Paarnio 20 % Kimmo Koponen 20 %, Tuomas Paarnio 20 %. Kaikki omistajat työskentelevät yhtiölle. Kuvio 1 havainnollistaa omistussuhteita.



Kuvio 1. Omistussuhteet Kurko Crane Oy Ltd:stä

Toimitusjohtaja Juha Koposen päävastuualueena on rahoitus, tuotekehitys ja verkostot. Kari Paarnion päävastuuseen kuuluvat Turvallisuuden & laadun johtaminen, verkostot ja hallinto. Kimmo Koposen päävastuuseen kuuluu markkinointi. Kimmo Koponen, Tuomas Paarnio ja Sauli Laakkosen toimivat yhdessä myös myynnissä. Juha Paukkunen toimii yrityksessä tuotantopäällikkönä ja tämän lisäksi hän osallistuu myyntiin ja tuotekehitykseen. Tämän lisäksi yrityksessä toimii rakennusmiehiä ja hitsareita, jotka kokoavat tuotteet yhteen ja tekevät loppuvalmistelut. Taulukossa on selvennys vastuualueista.

<b>Kari Paarnio</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Turvallisuus</li><li>Laatu</li><li>Verkostot</li><li>Hallinto</li></ul>	<b>Juha Koponen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Rahoitus</li><li>Tuotekehitys</li><li>Verkostot</li><li>Henkilöstö</li></ul>	<b>Kimmo Koponen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Markkinointi</li><li>Myynti</li></ul>
<b>Tuomas Paarnio</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Myynti</li><li>Markkinointi</li></ul>	<b>Juha Paukkunen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Tuotanto</li><li>Myynti</li><li>Tuotekehitys</li></ul>	<b>Sauli Laakkonen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Myynti</li><li>Markkinointi</li></ul>

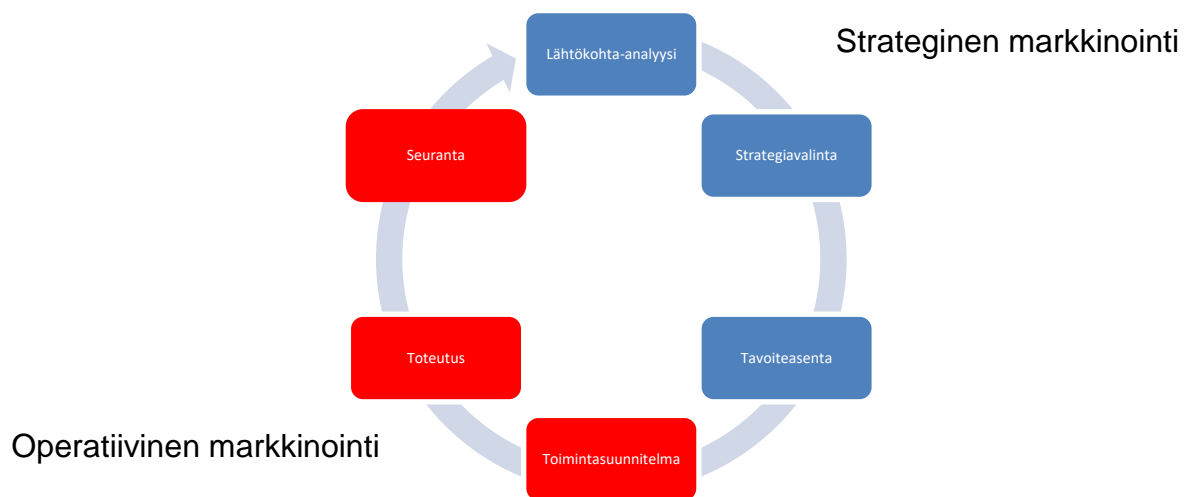
### **3 Markkinoinnin käsitteitä**

Tässä luvussa tuodaan esiin tärkeitä käsitteitä opinnäytetyölle. Ensimmäiseksi selvennetään markkinoinnin suunnittelun strategista ja operatiivista puolta. Näistä kahdesta muodostuu markkinoinnin suunnitleminen. Toiseksi selvennetään B2B-markkinoinnin luonnetta. B2B:n hahmottamiseksi esitetään kuvion avulla B2B-markkinoinnin luonteen eroja B2C-markkinointiin. Käsitteissä tuodaan esille markkinoinnin ja myynnin yhteistyön tärkeyttä. Opinnäytetyön käsittelemässä alassa markkinointi ja myynti toimivat yhä enemmän yhdessä, jolloin näiden yhteistyön tärkeys on hyvä ymmärtää opinnäytetyössä. Opinnäytetyön osiossa kerrotaan strategisen markkinoinnin tärkeydestä ja syntyhistoriasta. Käsitteissä selvennetään sinisen meren strategian käsitettä. Sinisen meren strategian ymmärtäminen on tärkeää opinnäytetyön kannalta, koska lähtökohta-analyysoitujen tulosten purkamiseen tullaan käyttämään sinisen meren strategiaa.

#### **3.1 Markkinoinnin suunnittelun kokonaisuus**

Markkinointi on kasvattanut merkittävästi rooliaan maailmanlaajuisesti organisaatioissa. Yritysten päätöksentekijät ovat havainneet markkinoinnin olevan yhä tärkeämpi taito yrityksen keskiössä ja sen tärkeys vain kasvattaa merkitystään. Markkinointi on osana yhä enemmän kaikkia yrityksen prosesseja, arkisista töistä vuosien päähän tähtäävään työntekoon asti. (Tikkanen & Vassinen 2015, 13-15.) Tikkasen ja Vassisen mukaan markkinointia suunniteltaessa on ymmärrettävä suunnitteluprosessien jakautuvan kahteen suunnitelmaan. Ensimmäisessä suunnitelmassa valmistetaan strateginen suunnitelmaa markkinoinnille ja toisessa osiossa valmistetaan operatiivista suunnitelmaa markkinoinnille. Strateginen suunnitelma pohjautuu yrityksen lähtökohta-analyyseihin ja visioon, joiden avulla luodaan yhteneväiset vuosia kantavat suunnitelmat. Strategisen suunnitelman tarkoitus on pohjustaa markkinointia ja ohjata näin toimintaa pitkäjänteisesti. Operatiivinen suunnitelma nähdään Tikkasen ja Vassisen mukaan lyhyemmän aikavälin suunnitelmana, jossa keskitytään konkreettisiin markkinointitoimenpiteisiin. Operatiivisessa markkinointisuunnitelmassa tarkastellaan muun muassa markki-

nointitoimenpiteiden kannattavuutta. Operatiivinen suunnitelma ei ole johdonmukainen, mikäli toimintaa ei ole pohjustettu strategisilla linjauksilla ja tämän vuoksi kokonaisvaltaisen markkinoinnin rakenteiden saavuttamiseen tarvitaan markkinoinnin molemmat suunnitelmat. Kotlerin muodostamassa markkinoinnin kokonaisuudessa opit kiteytettiin sykliin, joka toistuu kerta toisensa jälkeen. Vuonna 1967 Kotler määritteli markkinoinnin syklin pyörivän tutkimisen, valmistelun, suorittamisen ja hallinnan ympärillä. (Rope 2002, 324-327.) Nykypäivän strategisen markkinoinnin kirjallisuudessa tätä käsitettä on muokattu paremmin ja tarkemmaksi. Seuraavassa kuviossa kuvataan kokonaisvaltaisen markkinoinnin suunnittelun prosessia kuudella tasolla.



Kuvio 3. Suunnitteluprosessi (Rope 2002, 324)

Rope haluaa tuoda kokonaisvaltaisen prosessin kaaviossa ilmi kolme asiaa: Markkinoinnin suunnittelu on päättymätön prosessi, koska markkinoinnin seuranta ohjaa toimintaa tarkastelemaan lähtökohta-analyysijä. Prosessin elinkaarella ei ole loppua. Prosessin kesto on näin loputon. Edeltävän tason päätelmät ja seuraukset aiheuttavat seuraavan tason kontekstin. (Rope 2002, 324-327, Tikkanen 2010, 21-26.)

### 3.2 B2B-markkinointi

B2B on englanninkielinen lyhenne sanoista "business-to-business". Business-to-business-markkinoinnissa kuluttajien sijaan yritykset käyvät yritysten ja muiden

järjestöjen kanssa kauppaa. B2C on englanninkielinen lyhenne ”Business-to-customers”. B2B:n ja B2C:n toiminnassa on suuria eroja, mikä vaikuttaa myös markkinointitapoihin. B2C:n ja B2B:n tavallisimpia ostamisen ja myymisen toisistaan poikkeavia tapoja selvennetään alla olevassa taulukossa. Toimialojen tavat voivat olla erilaisia ja siten kaikki tavat eivät päde identtisesti jokaiseen toimialaan. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 19-29.)

	<b>B2B Markkinointi</b>	<b>B2C Markkinointi</b>
<b>Toimiala</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geograafisesti keskittynyt</li> <li>• Relatiivisesti vähemmän asiakkaita</li> <li>• Vähemmän kilpailua</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geograafisesti hajautunut</li> <li>• Suuri määrä asiakkaita</li> <li>• Suuri määrä kilpailua</li> </ul>
<b>Työn toteutus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiantuntevuus syvällisempää</li> <li>• Kustomoidut työt ja valmis-teet</li> <li>• Toimitusnopeus ja palveluiden käytettävyys merkittävässä roolissa</li> <li>• Myyminen toteutuu yleisesti yritysten välisessä kaupanteossa. Vähemmän kuluttajamarkkinoille.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Määritetyt palvelut ja tuotteet</li> <li>• Toimitusnopeus ja palveluiden käytettävyys jokseenkin merkittävässä roolissa</li> <li>• Myydään yleisesti kuluttajamarkkinoille. Vähemmän yritysten välisessä kaupanteossa.</li> </ul>
<b>Kaupanteko</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaupanteossa ostajaosapuolena toimii monasti asiantuntijoita ja yritysten tärkeitä henkilöitä.</li> <li>• Yrityksessä on monta ”portinvarijaa”, joilla osuutensa kaupanteossa.</li> <li>• Kaupanteon vaikutus ja tar koitus yrityksen omiin tarpeisiin on merkittävässä roolissa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaupanteossa ostajaosapuolena toimii monasti omiin tarpeisiin ostavia ihmisiä.</li> <li>• Läheiset ja tuttavat jne. ovat mahdollisesti vaikuttaneet kaupantekoon.</li> <li>• Henkilökohtaiset tarpeet ja halut ovat merkittävässä roolissa.</li> </ul>
<b>Kaupan osapuolten keskinäinen kanssakäyminen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tietotaito merkittävää.</li> <li>• Ihmissuhteet merkittävässä roolissa</li> <li>• Informaation määrän jakaminen vaihtelevaa ja yksilöllistä.</li> <li>• Haetaan kestäviä ja luotettavia kauppakumppaneita.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tietotaito jokseenkin merkittävää.</li> <li>• Ihmissuhteet ei niin suuressa arvossa.</li> <li>• Informaation määrän jakaminen kaikille samantilaista.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hetkellinen kaupanteko.</li> </ul>
<b>Markkinointitapa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pyritään vaikuttamaan kasvokkain ja läheisellä kanssakäymisellä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• toimenpiteet keskittyvät mainostukseen</li> </ul>
<b>Rahallinen arvo tuotteelle ja palveluille</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• arvon loppusumma on yleisesti monitekijäinen</li> <li>• arvo esitetään hahmoteltuna/ehdotelmana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ohjevähittäishinta</li> </ul>
<b>Kysyntä</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hallittua</li> <li>• äkillisesti muuttuva</li> <li>• epävakasta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• selvästi nähtävissä</li> <li>• sopeutumiskykyinen</li> <li>• Vähemmän muuttuva</li> </ul>

Kuvio 4. B2B & B2C markkinoinnin erot

Uudistuvien markkinoiden, digitalisaation ja globalisoitumisen vaikutuksen vuoksi nykyaikainen B2B on saanut paljon uusia suhtautumistapoja ja käsityksiä, kuinka markkinointia pitäisi toteuttaa. B2B ja B2C:n rajat ovat vähentyneet ja monia toimintatapoja voi jo nykypäivänä soveltaa molemmilla markkinoilla. Esimerkiksi sosiaalisen median kanavat käsittelevät uusia markkinointitapoja B2B:n aloille, joita voidaan soveltaa myös B2C markkinoille. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 19-29; Mattila & Rautiainen 2010, 36-38; Advanceb2b 2014.)

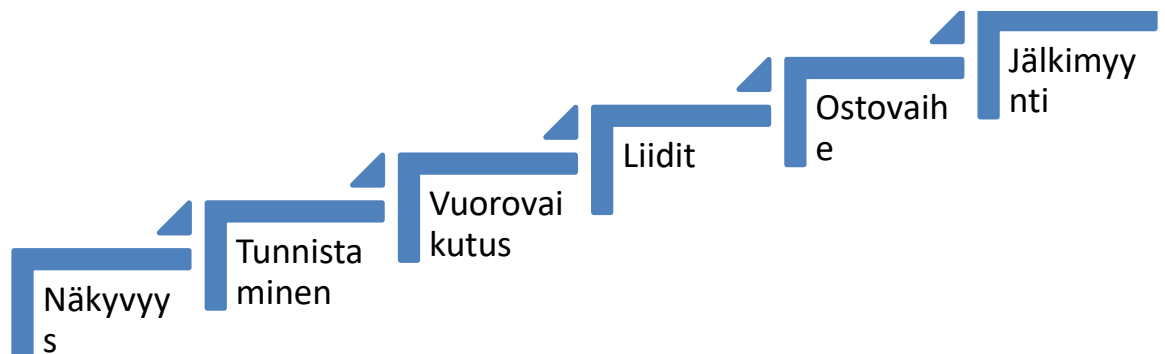
### 3.3 Myynnin ja markkinoinnin yhteinen toiminta

Markkinointia ei voi toteuttaa onnistuneesti ottamatta huomioon muita yrityksen osa-alueita. Nykypäivänä yhä enemmän korostetaan myynnin ja markkinoinnin yhteistyötä, joka trendien, uuden teknologian ja ostokäyttäytymisen muutoksen vuoksi on saattanut osa-alueet toimimaan läheisemmin. Uudet markkinoinnin toimenpiteet ovat sitouttaneet myynnin ja markkinoinnin niin lähelle toisiaan, että voidaan kokea osa-alueiden yhdistyneen jo samaksi monasti yrityksen toiminnassa. Myyntiä ja markkinointia tarvitaan molempia kaupanteon saamiseksi. Valitettavan monasti yritykset suosivat jompaakumpaa yritystoiminnassaan, vaikka molemmat ovat menestyvän kaupantekoon vaadittavia osa-alueita. Osa-alueiden yhteistoimintaan on määritelty englanniksi termi "smarketing", jonka avulla osa-alueiden toimijat sovitellaan toimimaan yhdessä, toista osa-aluetta korostamatta,

tasavertaisina tekijöinä yrityksen menestykseen. Tämä huomioon ottaen opin-  
näytetyön haastatteluosiossa voidaan huomata haastateltujen jakautuvan tasai-  
sesti myynnin ja markkinoinnin piiriin.

Opinnäytetyössä tarkasteltavien toimialojen kaupanteon toimintatavat ovat olleet  
myynnin painotteisia. Tämä huomioon ottaen haastatteluissa on tuotu esille  
markkinoinnin ja myynnin yhteistyö ja haastatteluissa tarkastellaan, kuinka toi-  
mialalla on tällä hetkellä toimittu myynnin ja markkinoinnin parissa toimivien yh-  
teistyön hyväksi. (Mattila & Rautiainen 2010, 45-56; HubSpot 2013; Stategic  
Internet Consulting Limited 2015.)

Case-yrityksessä on aloitettu markkinoinnin ja myynnin yhteistyön kehittäminen.  
Kirjailijoiden teorian mukaan on ostajan matka, josta voidaan nähdä ostamisen  
matkaa prosettain ja eri vaiheittain. Alla olevassa kuvio 5:ssä nähdään case-  
yrityksen tuottama näkemys ostajan matkasta. (Mattila & Rautiainen, 2010, 42 –  
44)



Kuvio 5. Ostajan matka

Ostajan matkaa ymmärtäessä on tärkeintä käsittää vaiheiden merkitykset. Näky-  
vyydellä tarkoitetaan case-yrityksen kohdalla, sitä pistettä, jolloin henkilön tai yri-  
tyksen huomio on saavutettu case-yritystä kohtaan. Tunnistettavuudella tarkoite-  
taan case-yrityksellä sitä, milloin henkilö tai yritys on mahdollista tunnistaa profi-  
loitavaksi. Eli henkilöä tai yritystä pystytään kuvaamaan tarpeeksi laadukkaasti.  
Muun muassa henkilön nimi, puhelinnumero ja paikkakunta. Vuorovaikutuksella  
tarkoitetaan case-yrityksessä, sitä pistettä, jolloin henkilöön tai yritykseen ollaan

sosiaalisesti kanssakäymisessä. Tällaisia voi olla muun muassa kommentoiminen sosiaalisessa mediassa tai messutapaaminen. Liidit tarkoittaa case-yrityksellä henkilöä tai yritystä, joka voisi olla mahdollisesti halukas ostamaan. Tällaisia voi olla muun muassa henkilö, joka näyttää suuresti kiinnostuksensa sosiaalisessa mediassa tai henkilön halu tutustua tuotteeseen kasvotusten. Ostovaiheella case-yrityksessä tarkoitetaan sitä vaihetta, jolloin tiedetään henkilön tai yrityksen ostohalukkuudesta ja kyvykkyydestä. Silloin tehdään muun muassa tilauslomake. Jälkimyynnillä tarkoitetaan case-yrityksessä sitä vaihetta, jolloin asiakassuhdetta pidetään yllä ja pyritään synnyttämään lisää myyntiä. (Mattila & Rautiainen 2010, 28 – 32, 42 – 44; Kurvinen & Seppä 2016, 131 – 142; Sales Communication 2017.) Markkinoinnin ja myynnin yhteistyön tärkeys on hyvä ymmärtää opinnäytetyön kannalta, koska sosiaalisen median kanavien valinnoissa, jatkosuunnitelmien kehittämisessä ja merkittävän markkinoinnin määritelmässä osa-alueiden yhteistyöllä on osansa ja tarkoituksensa.

### **3.4 Strateginen markkinointi**

Strategisen suunnittelun syntyjuuret ovat kehittyneet alkujaan sotaopeista. Asiantuntemus ja älykäs valmistautuminen sodassa johdatti onnistuneisiin tuloksiin. Liiketoimintaan strateginen suunnittelu on tullut 60- ja 70-luvun taitteessa. Tällöin strategista suunnittelua kutsuttiin yritystoiminnan suunnitteluksi ja liiketoimintapolitiikaksi. Strategisen suunnittelun merkitys on luoda yrityksen johdolle näkemyksiä, tulkintoja ja lähestymistapoja yritystoiminnan johtamiseen. Strategiat luovat yritykselle tarkoituksen, määränpään ja perusteet toimia. (Vanhala & Laukkanen & Koskinen 1998, 66-749.)

Yhä useampi Suomalainen yritys toteuttaa strategista markkinointia ydinosaamisenaan. Markkinoinnin tarkoitusta ymmärretään paremmin ja markkinoinnin strategisen johtamisen arvoa korostetaan B2B-yrityksissä vuosi vuodelta enemmän. Strategisen markkinoinnin edistämisenä voidaan pitää aikaisemmin vallitsevien toimintamallien kritisointia ja rohkeutta uudistua. Uudistuvat markkinoijat ja myyjät kirjailijan tutkimuksen mukaan tuovat enemmän tuloksellisuutta yrityksen toimintaan. (Tikkanen & Vassinen 2010, 34-36.)

Hyvin laaditun strategisen markkinoinnin ansiosta yrityksen pitäisi pystyä synnyttämään pesäeroa kilpailijoihin. Tämän lisäksi Kurvinen ja Seppä uskovat panostuksen strategiseen markkinointiin kasvattavan lisäarvoa ja kannattavuutta merkittävästi. Strateginen markkinointi luo myös yrityksestä ainutlaatuisemman asiakkaalle. Kirjailijat väittävät strategista markkinointia toteuttavan yrityksen menestyvän todennäköisemmin ja ymmärtävän liiketoimintaa paremmin. Kansainvälisyssä ja sähköistyvässä liiketoiminnassa strateginen markkinointi on merkittävä kilpailutekijä. (Kurvinen & Seppä 2016, 14-20.)

Kurvinen ja Seppä toteaa strategisen markkinoinnin toteuttamisen olevan edelleen haaste yrityksissä. Strategisen markkinoinnin johtamista pidetään toisarvoisena tai tämän johtaminen siirretään markkinoinnin ja myynnin parissa työskenteleville tai ulkoistetaan. Kirjan mukaan markkinoinnin strateginen johtaminen pitäisi rakentaa yrityksen johtohenkilöiden ja markkinoinnissa ja myynnissä tekevien henkilöiden yhteistyönä. Strategisen työn tulokset siirretään markkinoinnin ja myynnin henkilöille, joidenka tehtäväksi jää operatiivisen markkinoinnin teko.

Operatiivista markkinointia voidaan kirjailijan mukaan säveltää yrityksen halumallaan tavalla. Sitä voidaan tehdä täysin itsenäisesti, jolloin tarvittavat resurssit rakennetaan yritykselle tai vastakohtana yritys voi tehdä vain vaadittavat toimenpiteet, jolloin yritys toimii usein ulkoistetuilla palveluilla. Muun muassa ulkoistettu markkinointi voi toimia liiketoiminnalle ”työrukkasena”, joka toteuttaa kaiken operatiivisen markkinoinnin toimenpiteet. Tämän lisäksi yrityksessä voi olla epäsäännöllisin ajoin toimivia markkinoinnin ja myynnin henkilöitä, jotka voivat tukea toimintaa. Tämän sijaan strategista johtamista ei voida täysin ulkoistaa. Loogisesti ajateltunakin voi ymmärtää, että vain yrityksen päättäjät voivat laatia suuret suuntaviivat yritykselle. Mielipiteille ja strategisen rakentamiseen voidaan hakea ulkoisia resursseja, mutta ajatuksien ja tahtotilojen kautta päätöksiin on tultava yrityksen sisältä. (Kurvinen & Seppä 2016, 14 – 29; Tikkanen & Vassinen 2010, 21-33.) Strategisessa työssä arvioidaan ja prosessoidaan:

1. lähtökohta-analyysyjä
2. strategiavalintoja
3. tavoiteasentoja



Tässä opinnäytetyössä lähtökohta-analyysit selvennetään neljännessä luvussa. Strategisen työn tarkoitus on rakentaa lähtökohta-analyysien pohjalta osviittaa strategisiin valintoihin. Tässä opinnäytetyössä strategiset valinnat tulevat ilmi luvuissa seitsemän ja kahdeksan. Lähtökohta-analyysit puretaan strategiksi valinnoiksi kolmen työkalun voimin. Tämän lisäksi haastatteluiden tulokset synnyttävät strategisia valintoja. Tämän opinnäytetyön tavoiteasennat nousevat esiin neljännessä luvussa vision muodossa, sekä kahdeksannessa luvussa haastattelujen tuloksina.

### **3.5 Sinisen meren strategia**

Yrityksen strategisen markkinointia tehtäessä on hyvä käyttää sinisen meren strategian työkaluja, mikäli haluaa löytää myös keinoja erottua kilpailijoistaan. ”Sinisen meren strategia” on kirjan luoma käsite, jonka tarkoitus on löytää yritykselle omaleimaisuutta ja häivyttää uhkien määrää. Kirjailijan mukaan kilpailun elementtejä pitäisi minimoida kilpailun ja jäljittelyn sijaan. Puolestaan oman markkina-alueen löytämisellä kevennetään merkittävästi yrityksen strategisen johtamisen taakkaa. (W.Chan & Mauborge 2015, 15.) Opinnäytetyössä tullaan käyttämään sinisen meren strategian työkaluja, joilla pyritään näkemään, missä kilpailun elementeissä case-yrityksellä on mahdollisuuksia löytää omaa vahvuuttaan sekä ymmärtämään, millä kilpailuelementeillä kilpailun suhteet ovat samanlaiset. Tämän kannalta voidaan myös nähdä, missä asioissa kilpailijat ovat löytäneet kilpailuetua. Sinisen meren strategiaa kuvaillaan kirjailijan mukaan tuovan perinteisen kilpailija-analyysin sijaan erilaistumisen analysointia. Sinisen meren strategialla yritykset pyrkivät löytämään yrityksen rakenteista uusia mahdollisuuksia, joihin erikoistua. Strategista suunnitelmaa voidaan luoda järjestelmällisesti luovemmin sinisen meren strategian työkaluilla. Kirjailija painottaa, että idearikkaudelle ja uusille tavoille toimia on jatkuvasti kasvuvaraa. Nyky-yhteiskunta on entistä omaksuvaisempi uusille konsepteille. Muun muassa Digitalisaation kehityksen vuoksi. (W.Chan & Mauborge 2015 16-25.) ”Punaisessa meressä” vellovien yritysten nähdään kilpailevan samoilla markkinoilla muiden kanssa. Nämä yritykset pyrkivät voittamaan kilpailijansa ja asettavan markkinoille tarjoamaa, joka on oletettua. Sinisen meren tarkoitus on luoda kilpailusta tarpeetonta. Sinisellä merellä

rakennetaan omat toimintamallit, jotka tuovat uutta kysyntää. (W.Chan & Mauborge, 2015 51.) Tämän huomioiden opinnäytetyössä tullaan etsimään vastauksia strategisiin valintoihin sinisen meren strategisilla työkaluilla. Case-yrityksen tämänhetkistä palvelua voidaan jo itsessään pitää sinisen meren toimintamallina, koska yrityksen tutkimuksen mukaan samanlaisella konseptilla toimivaa yritystä ei ole Suomen ja Ruotsin markkinoiden toimintaympäristössä.

## **4 Lähtökohta-analyysit**

Lähtökohta-analyysein lukeutuu nykytilan määrittävät analyysit ja yrityksen tulevaisuuden tarkasteluun määrittävät analyysit. Näiden seurauksena yritystoiminnan haluamia suuntaviivoja saadaan rakennettua. Tässä opinnäytetyössä suuntaviivoja rakennetaan lähtökohta-analyysien pohjalta rakennetuilla strategiavalinnoilla ja tavoiteasennoilla. Olennaista lähtökohtien laatimisessa on selventää jokainen yrityksen toimintaan vaikuttava merkittävä analyysilaji. Mikäli näillä ei ole suurta vaikutusta kannattaviin tuloksiin, on nämä jätettävä pois. Kaikkia lähtökohta-analyysejä ei ole järkevää toteuttaa myöskään, mikäli näiden tarkastelu syö tarpeettomasti resursseja. Lähtökohta-analyysien valinnassa on tärkeää pysyä käyttökelpoisissa ja asianmukaisissa analyyseissä. Tämän lisäksi analyysilajien tulokset ovat oltava käytännön ymmärryksestä ja toiminnasta. (Rope 2002, 324-330.) Kirjoittaja luettelee lähtökohta-analyysit perinteisesti neljään osa-alueeseen.

1. Yritysanalyysein
2. Kilpailija-analyysein
3. Markkina-analyysein
4. ja Ympäristöanalyysein.

Tekstin alapuolella oleva kuva tuo ilmi kaikki analyysilajien tyypit. Kuvasta käy ilmi, kuinka lajit luokitellaan sen mukaan mihin analyysilaji vaikuttaa.



Kuva 1. Lähtökohta-analyysien lajit (Rope 2002, 325)

Opinnäytetyössä jätetään suurin osa analyysilajeista pois, koska suurin osa analyysilajeista ei nähdä riittävää yhteyttä tämän opinnäytetyön strategisen suunnitelman aikaansaamiseksi. Myös Case-yrityksen nuoren iän vuoksi, ei kaikille lähtökohta-analyysille ole tarpeeksi tietoa, näyttöä ja ymmärrystä, jotta siitä voitaisiin rakentaa luotettavaa pohjaa lähtökohta-analyysien tekemiselle.

Tässä opinnäytetyössä tullaan tarkastelemaan nykytilan lähtökohta-analyysistä asiakkaita, kilpailijoita, toiminta-aluetta, tuotteita ja palveluita, hinnoittelua, yrityksen arvoja ja missiota. Tulevaisuuden tarkastelussa käytetään case-yrityksen määrittämä visio.

#### 4.1 Asiakkaat

Kirjailija painottaa Asiakassuhteiden tuottamisen ja asiakassuhteiden hoitamisen olevan yksi ratkaisevimmista vaikuttajista yritystoiminnassa. Asiakassuhdemarkkinoinnin toimenpiteet voidaan jakaa kolmeen kategoriaan.

1. Uusiasiakkaiden hankintaan tähtääviin toimenpiteisiin
2. asiakassuhteiden jatkuvuuteen tähtääviin toimenpiteisiin
3. asiakassuhteiden parantamiseen tähtääviin toimenpiteisiin

Asiakassuhdemarkkinointi tarkoittaa Ropen mukaan kaikkea sitä toimintaa, jossa yritys on yhteydessä asiakassuhteen kehittämiseen ja ylläpitoon. (Rope 2002, 307.) Case-yrityksen nuoren iän vuoksi pääpaino on uusasiakashankinnassa, mutta jo myydyille tuotteiden asiakkaille on jatkuvuuden ja parantamiseen toimenpiteitä tehty ja suunniteltu. Asiakassuhdemarkkinointia ohjataan ja suunnitellaan case-yrityksessä myynnin ja markkinoinnin yhteistoiminnan avulla. Tällaisia ovat muun muassa ostajan matkan ymmärtäminen ja tähän liitettävien toimenpiteiden laatiminen. Koska yksittäiset asiakassuhteet ovat suuremmassa arvossa B2B-markkinoinnissa, pyrkivät yritykset synnyttämään tuottavia asiakassuhteita ja ylläpitämään näitä pitkään. Kirjailija katsoo asiakassuhteiden johtamisen olevan markkinoinnin tärkein prosessi. Asiakassuhteet ovat yksi yrityksen haasteellisimpia johtamisen tehtäviä, sen sosiaalisen struktuurin ja jatkuvasti muuttuvien olosuhteiden vuoksi. Yrityksen tuloksellisuus riippuu suuresti asiakassuhteiden määrästä, laadusta ja tuottavuudesta. Asiakkaiden johtaminen on laaja ja pitkä prosessi, joka sen luomisvaiheesta jatkuu taukoamatta asiakassuhteen lopettamiseen asti. Case-yrityksellä asiakassuhteet ovat kaiken keskiössä ja näin asiakassuhteet ohjaavat yrityksen linjauksia suuresti. Ostajan matka palvelee tätä tarkoitusta yrityksessä. (Rope 2002, 307-320.) Asiakassuhdemarkkinoinnin tärkeyden vuoksi case-yrityksen myynti ja markkinointi pyrkivät jatkuvasti parantamaan asiakassuhdemarkkinointiaan.

Jotta asiakkaita voidaan ymmärtää, on luotava asiakassegmentit. Asiakassegmentit voidaan luoda väestön, alueen, päättäjiä, käyttäytymisen tai tarpeiden kriteereillä. (Mattila & Rautiainen 2010, 79-82.) Case-yritys on määrittänyt kolme asiakassegmenttiä vahvasti tarve ja käyttäytymiskriteerien mukaisesti seuraavasti:

1. mobiililosturiyritykset
2. kuormausautoyritykset
3. erikois-kuljetus- ja nostoyritykset

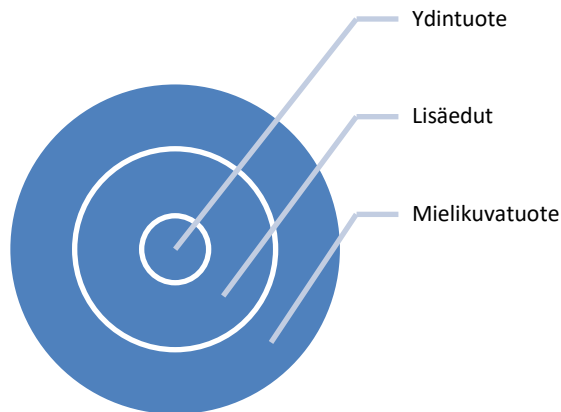
Nämä kolme asiakassegmenttiä toimivat eri tarpein ja käytännöillä. Asiakkaat ovat jaettu kolmeen segmenttiin, jotta asiakkaita voidaan markkinoida mahdollisimman hyvin. Muutokset ja erilaisuudet asiakassegmenteissä otetaan huomioon, jotta toimenpiteitä saadaan mahdollisimman tehokkaaksi. Koska case-yritys

toimii B2B-markkinoinnin piirissä, on jokaisen asiakkaan tärkeys korostuva yritystoiminnassa. Yksittäisen asiakkaan tärkeys on ratkaiseva yrityksen kannattavuudelle, koska asiakkaiden määrä ja ostoasteet ovat erittäin rajalliset. Tämän vuoksi opinnäytetyön strategisia valintoja tehdessä, on erittäin tärkeää huomioida asiakkaat lähtökohtana strategisille valinnoille.

## **4.2 Tuote/palvelu**

Yritystoiminnan tärkeimpiä menestymisen takaajia ovat aina olleet yrityksen tuotteet ja palvelut. Erinomainen tuote tai palvelu ei takaa aina menestystä, mutta vaikuttaa erittäin positiivisesti onnistumisen mahdollisuuksiin. Yrityksen pitää ymmärtää käyttää tuotettaan ja palveluaan tärkeänä menestystekijänä. Tuotteen ja palvelun laatua ei parane koskaan unohtaa, mutta silti kirjailijoiden mukaan tuotelähtöinen ajattelutapa markkinoinnin johtamisessa ei enää nykymaailmassa ole yhtä toimivaksi todettu. Tämä johtuu asiakkaiden suuremmasta tietomäärästä tuotteita ja palveluita kohtaan. Asiakkaat pystyvät nykyisin tutkimaan tuotteita ja palveluita eri kanavia pitkin. Syynä asiakkaiden tiedon paljouteen on mm. viestinnän kehitys ja digitalisaatio. (Rope 2002, 104-105; Kurvinen & Seppä 2016, 25–28.) Case-yrityksen yritystoiminnassa tuotteet ja palvelut ovat suuressa roolissa ja alan tuotelähtöinen kulttuuri on voimakas. Syinä tälle on alan vaikeasti ymmärrettävät tuotteet ja punaisen meren strategiat. Myös case-yritys toimii paljon tuotelähtöisestä kulttuurista.

Yrityksen tuotteet ovat nähtävä yritystoiminnassa kirjailijan mukaan siinä muodossa, jonka asiakas tulee saamaan lopullisessa kaupanteossa. Tuote on se kauppatavara, josta asiakas tulee hyötymään. Tämän vuoksi, yritys voi tarjota tuotteinaan joko palveluita ja/tai tuotoksia. Tuotteen ja palvelun muodolla ei nähdä vaikutusta markkinointiin, mikäli tuote ja/tai palvelulle ei voida luoda kysyntää tai sillä ei pystytä teettämään kilpailuetua muihin alalla toimijoihin nähden. Alla olevan kuvan mukaan, nämä kolme kerrosta ovat toteuduttava sen markkinointikelpoisuuden todentamisessa.



Kuvio 6. Tuotteen kerrostuminen (Rope, 2002, 105)

#### 4.2.1 Ydintuote

Tuotteen tärkein taso on ydintuote. Tason tarkoitus on määritellä tuotteen käyttötarkoitus. Tätä tasoa pidetään usein helpoimpana markkinoida. Esimerkiksi ydintuotteena voi toimia kuormausauto, jonka tarkoitus on nostaa. Yrityksellä voi olla myös ydintuotteen sijaan ydinpalvelu. Esimerkiksi Case-yrityksellä ydinpalvelu on ”avaimet käteen”-palvelu. Tämä ei riitä pelkästään tason määrittelyssä, vaan käyttötarkoitusta on tarkennettava juuri niihin nostoihin, mihin kuormausautoa voidaan käyttää. Yleispätevä käyttötarkoitus ei ole tarpeeksi tarkka antamaan markkinointiin tarvittavia määrittelyjä. Tuote täytyy siksi jakaa sen mahdollisuuksiin ja yrityksen on ymmärrettävä tuotteen ydintarkoituksen rajaaminen, jotta päästään tuotteen ydintuotteeseen/palveluun. (Rope, 2002 104-106.)

#### 4.2.2 Lisäedut

Lisäetuina toimivat kaikki ne tuotteen lisäominaisuudet ja palvelut, jotka tukevat ydintuotetta. Ne eivät siltikään ole määritelty sisältyvän ydintuotteeseen. Esimerkiksi tämä voi tarkoittaa nosturi tuotteessa optioita, joilla lisätään mahdollisuuksia työn tekemisessä. Case-yrityksen lisäpalveluihin lukeutuu esimerkiksi ”varakone”-palvelu. Lisäeduilla haetaan kilpailuelementtejä, helpotetaan ostamista ja haetaan erilaistumista. Monasti asiakkaat näkevät lisäetujen kiteytyvän ydintuotteeseen, minkä vuoksi yritykset useasti liittävätkin aika-ajoin optionsa ydintuotteen osaksi. Kirjailijan mukaan toiminnallinen tuote syntyy ydintuotteen ja lisäetujen

yhdistämisestä. Markkinoinnin toteuttamiseen ei toiminnallinen tuote ole vielä riittävä. Markkinointi pitää tätä hiomattomana tuotteena, jonka kauppaamiseen tarvitaan myös mielikuva tuotteesta.

#### **4.2.3 Mielikuvatuote**

Mielenkiinnon herättäminen tuotetta/palvelua kohtaan on osa markkinointikelpoisuutta ja täten yritysten pitää luoda mielikuvaa yrityksen tuotteesta/palvelusta. Jotta oikeanlaista kysyntää saadaan aikaiseksi, on tuotava haluttu viesti tuotteista ja palveluista markkinoille. Perinteisesti tämä liitetään tuotteiden ja palveluiden brändiin. Brändiä ja yrityksen imagoa on vaikea menetellä täysin samoin ja siksi sitä pidetään monesti yhtenä yrityksen vahvimpana menestystekijänä kilpailussa. (Rope, 2002 104-116.)

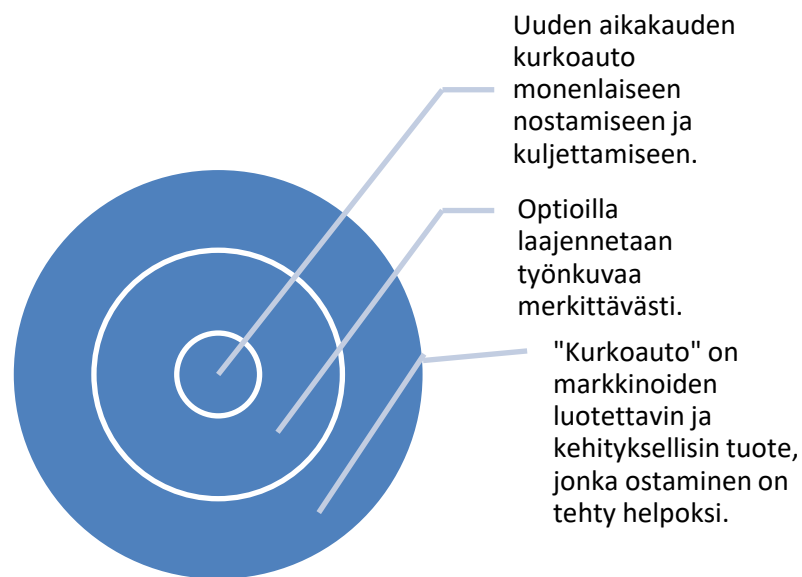
Mielikuvaa tuotteesta syntyy ydinosaamisesta, yrityskulttuurista ja henkilöbrändeistä. Se miten yritys kokonaisuudessaan sitoutuu palvelemaan asiakkaitaan, on kirjailijan mukaan yrityksen brändin kohtalo. Tuotteen ja palveluiden mielikuva voi veistää yrityksen menestyksestä alan mielipidejohtajia tai pahimmillaan viedä konkurssiin. Kirjallisuutta brändin luomiseen on suuresti ja tämä aihe on vietävissä todella pitkälle. Tässä opinnäytetyössä mielikuvatuotteeseen ei puututa, kuin sen mukaan, kuinka sen tällä hetkellä halutaan nähtävän. (Kortesuo 2011, 9-11; Kurvinen & Seppä 2016, 47-52.)

Case-yrityksessä tuotteita kutsutaan suomenkielessä Kurko-autoiksi. Virallinen nimitys on kuormausauto. Alusta, jolla nosturia siirretään, on oltava 4 tai 5 akselinen kuorma-auto. Runko vahvistetaan kaksinkertaisesti, jotta se kestää pituus ja poikittaisvoimia, kun siihen liitetään suuri asennusnosturi, sekä erikseen nostoja varten käytettävät tukijalat.

Innovaatiot ja tuotteiden kehittäminen on kasvanut räjähdysmäisesti 2010 luvulla. Muun muassa puomit ovat pidentyneet merkittävästi ja nostureiden nostotehot ovat kasvaneet huomattavasti. Tämä on luonut lisää mahdollisuuksia kuormausautoille päällisrakentamisen osalta. Nykyaikaisin hitsaus menetelmin case-yritys pystyy vahvistamaan runkorakenteet, niin että täydet nostoarvot saadaan 360 asteeseen. Yleinen käytäntö alalla on ollut 270 astetta. 360 astetta on suuri muutos alalla, koska tämä mahdollistaa laitteeseen nostoarvot myös auton ohjaamon

eteen. Ohjaamoon edessä olevalla sektorilla on lyhemmät nostosäteet, jonka vuoksi se lisää työturvallisuutta ja antaa enemmän nostovoimaa. Tämä mahdollistaa ajoneuvon ajamisen kohtisuoraan nostettavaa työkohdetta. Lyhyet nostosäteet vähentävät riskejä. Esimerkiksi henkilöliikennettä ei silloin pääse syntymään nostotapahtuman läheisyyteen ja siksi tilanne on huomattavasti helpommin hallittavissa. Tuotteiden suunnittelun lähtökohtana ensisijaisesti toimii testaus- ja käyttötoiminnan yhteydessä tulevat huomiot ja ideat. Tämän lisäksi case yrityksessä käytetään resursseja innovaatioiden jatkuvaan kehittämiseen.

Case yrityksessä markkinointikelpoisen tuotteen kolme kerrosta nähdään näin:



Kuvio 7. Case-yrityksen tuotteen kerrokset.

Case yrityksen palveluna toimii niin sanottu. "avaimet käteen-palvelu". Toiminta-ajatuksen tarkoitus on helpottaa asiakasta löytämään ja hankkimaan täysin valmis tuote. Asiakkaan ei tarvitse huolehtia myöskään tuotteen rakentamisen suunnittelemisesta ja toteuttamisesta. Yleinen toimintatapa asiakkaalla on ostaa erikseen nosturi ja alusta, sekä etsiä konepaja päällisrakentamiseen. Tämän lisäksi asiakkaalla on edessä testaukset ja hyväksyttäminen viranomaisilla. Sarjatuotannon alkuvaiheessa yhden laitteen yhdistämiseen ja työkuuntoon rakentamiseen menee yksi miestyövuosi, eli työ tarvitsee keskimäärin neljä työntekijää. Case-yrityksen kokonaisvalmistusaika on noin viisi viikkoa, laskien siitä päivästä, kun alusta ja nosturi ovat tuotantolaitoksessa. Ensimmäisessä alla olevassa kuvassa



on esimerkki tuote ja toisessa kuvassa on yrityksen palvelunkonseptin kuvaus.



Kuva 2. Esimerkki kuva tuotteesta



### **PYYDÄ TARJOUS**

AUTAMME SINUA LÖYTÄMÄÄN  
RATKAISUT HAASTEISIISI.  
NIIDEN POHJALTA, TARJOAMME  
KAIKEN KATTAVAA PAKETTIA.  
TARJOAMME MYÖS ERILLAISIA  
RAHOITUKSIA TARPEITTESI  
MUKAAN.



### **TILAAMINEN**

TILAAMME NOSTURIN JA  
ALUSTAN OIKEILLA  
OMINAISUUKSILLA SINUN  
PUOLESTASI.



### **KOKOONPANO**

ME KOKOAMME KAIKEN  
YHTEEN KORKEALAATUISIN  
KOKOONPANO MENETELMIN  
JA VARMISTAMME 360-  
ASTEEN TÄYDET  
NOSTOTEHOT.



### **TARKASTUKSET JA TESTAUKSET**

HOIDAMME LAINVAATIMAT  
TARKASTUKSET JA  
TESTAUKSET PUOLESTASI,  
SINUN TÄYTYY VAIN KÄÄNTÄÄ  
AVAINTA!

Kuva 3. Palvelun kuvaus

### 4.3 Kilpailijat

Nostureiden markkinointi on suurimmaksi osaksi vanhoillista, eikä uusiin markkinoinnin trendeihin panosteta voimakkaasti. Haastatteluissa ja opinnäytetyön tekijän oman kartoituksen tuloksena kävi ilmi, että messut, printtimainonta ja asiakassuhdemarkkinointi on ollut jo pitkään markkinoinnin tärkeimpiä markkinoinnin toimenpiteitä.

Case yrityksen kilpailijat jaetaan segmentteihin, joidenka markkinointia tarkastellaan opinnäytetyössä. Yrityksen yhteisessä palaverissa listattiin markkinakartoituksen kautta tulleiden kilpailijoiden profiileja ja heidät nähtiin jakautuvan selvästi kahteen kategoriaan. Mobiilinosturien myyjät ja kuormausautojen kokoonpanijat.

Koska kuormausautot tulevat kilpailemaan töiden kanssa pienten mobiilinostureiden kanssa, voidaan pienien mobiilinosturien myyjien osoittautuvan kilpailijoiksi. Pienet Mobiilinosturit ovat alle 70 000kg nostavia koneita, joita alalla puhutellaan alle 70tn. mobiilinostureina. Mobiilinostureilla toteutetaan samankaltaisia töitä, kuin case-yrityksen tuotteilla. Käyttöasteet ovat osittain pienemmät, kuin kuormausautolla. Voidaan siis todeta, että näille koneille on markkinoilla mahdollisuuksia. Suurin osa nostoalan ihmisistä on silti vieläkin sijoittanut mobiileihin, koska kuormausautojen kehitystä ei seurata jatkuvasti, eikä tuotteen vahvuuksia ole ymmärretty tarpeeksi hyvin. Mobiilinosturien markkinoinnin vahvuuksina voidaan pitää niiden vahvoja ja tunnettuja brändejä, laadukasta asiakaspalvelua ja asiakkaiden haasteiden ymmärtämistä. Mobiilinosturi brändejä on suuri määrä, mutta suurimpana heistä on mm. Liebherr, Tadano ja Demag. Mobiilinosturit pyrkivät kasvattamaan jatkuvasti markkinoitaan kaikin tavoin. Alla kuva mobiilinosturista.



Kuva 4. Esimerkki kuva mobiilinosturista

Toisena kilpailijakategoriana toimivat kuormausautojen kokoonpanijat. Suurimaksi osaksi kokoonpanijat ovat pieniä toimijoita itsenään, mutta tämänkaltaisia kilpailijoita löytyy erittäin suuri määrä. Yksittäisiä kokoonpanijoita on vaikea kategorioida erikseen, koska jokainen kokoonpanija toimii omin konseptein. Yleisesti yksi kokoonpanija rakentaa vuoden aikana yhdestä kuuteen, eikä kasvumahdollisuuksiin tartuta rohkeasti case-yrityksen kartoituksen mukaan. Kilpailijat toimivat paikallisesti yhdellä paikkakunnalla. Tämän lisäksi he eivät tarjoa kuormausnostureille kokonaispakettia. Täysin identtistä ”avaimet-käteen” konseptia ei case-yrityksen mukaan tutkimuksissa löytynyt.

#### **4.4 Toimintaympäristö**

Toimintaympäristön ymmärtämiseen opinnäytetyössä hyödynnetään PESTEL-analyysiä. PESTEL lyhennettä käytetään sanoista political, economical, social, technology, enviroment ja legal. Suora suomennus on; poliittinen, taloudellinen, yhteiskunnallinen, teknologinen, ympäristö ja laillisuus. PESTEL-analyysi luo puitteet ymmärtämään yrityksen toimintaympäristöä eri näkökulmista tarkasteltuna. Toimintaympäristöä tarkastellaan poliittisesti hallitusten vaikuttamisesta

yrittäjien toimialan toimintaan. Poliittisia vaikutuksia toimialan toimintaan voi vaikuttaa muun muassa työlainsäädäntö, veropolitiikka, ulkomaankaupan politiikka ja alakohtaiset poliittiset säädökset.

Taloudellisia tekijöitä voivat olla muun muassa valuuttakurssin muutos, lama, verotus, talouden kannattavuus, tulolähteiden riittävyys. Taloudelliset tekijät ovat yleisesti suuressa roolissa toimintaympäristöä tarkasteltaessa toimialasta riippumatta.

Yhteiskunnan vaikuttavat tekijät voivat olla mm. alueen yhteiset uskomukset, näkemykset ja asenteet, ikäjakauma, väestönkasvu ja urakehitys. Yhteiskunnallisiin vaikutuksiin nähdään markkinoinnilla olevan osuutta.

Teknologisiin vaikuttajiin kuuluu ymmärrys ja osaaminen uusiin käytäntöihin, joita teknologia tuo ympäristöön. Muun muassa suhde uuteen teknologiaan, teknologian riittävyys ja saatavuus, sekä teknologian hintataso voi vaikuttaa myös toimintaympäristöön.

Ympäristötekijöillä tarkoitetaan yleisesti tässä yhteydessä toimintaympäristön suhtautumista yritysten vaikutuksesta ympäristön ekologisuuteen. Mm. kuinka eettisesti ympäristöä voidaan kuluttaa ja mitkä ovat suotavia raaka-aineita toimintaympäristössä. Myös ympäristöön vaikuttavat lailliset asiat nostetaan tähän kategoriaan, koska ympäristötekijät ovat nousseet viimeisen viidentoista vuoden aikana suuremmaksi vaikutusalueeksi toimintaympäristöä tarkasteltaessa.

Toimintaympäristöä on aina tarkasteltava myös laillisesti, jotta yritys pystyy ymmärtämään oikeutensa. Hyväksyttävän mainonnan lait, tuotteiden merkinnät, tuoteturvallisuuden määritelmät, ostajan ja myyjän lait ovat toimintaympäristöstä hyvä olla tiedossa. (Professional academy.)

Markkinoinnin ja myynnin näkökulmasta Case-yrityksen toimintaympäristönä toimii Suomi ja Ruotsi. Rajausta on näihin kahteen maahan, koska suuremman toimintaympäristön ymmärtämisen luomiseksi ei ole riittävästi tietoa ja ymmärrystä. Yrityksen myynti on myös keskittynyt näihin kohdemaihin. Suomen toimintaympäristöön on case-yrityksellä vahva ymmärrys pitkän historiansa vuoksi, mutta

Ruotsin toimintaympäristön ymmärrys on vielä keskeneräistä. Ruotsin toimintaympäristön parantamiseksi case-yritys on mm. palkannut maassa aiemminkin toimineita henkilöitä palvelukseen, haastattelut Ruotsissa perinteisellä jalkatyöllä ja tutkinut Ruotsin toimintaympäristöä eri tietolähteistä. Esimerkiksi Business Finlandin tarjoamia palveluita kansainvälistymisessä. Näiden tietojen avulla Case-yritykselle rakennettiin PESTEL-analyysi kaavio. Tärkeitä alaan vaikuttavia huomioita oli PESTEL-analyysiä tehtäessä megatrendit, toimialan kehitystrendit ja toimialan kriittiset menestystekijät. Alla PESTEL- analyysin kaavio Ruotsin toimintaympäristöön.

#### **Poliittiset vaikutukset**

- Työlainsäädäntö vaikuttaa nostureiden kuljettajien palkkaamiseen, joka vaikeuttaa asiakkaalle myymistä.
- Toimintaympäristössä suhtaudutaan positiivisesti ulkomaankauppaan Suomalaisen yhteiskunnan kanssa.

#### **Taloudelliset vaikutukset**

- Kurssivaluutan lasku vaikuttaa.
- Verotus vaikuttaa positiivisesti.
- Asiakkaat odottavat talouslaskua lähitulevaisuudessa.

#### **Yhteiskunnalliset vaikutukset**

- Asenne tuotteisiin positiivinen.
- Tottumus vahvasti mobiilिनostureiden käyttöön.
- Jakavat Suomalaisten kanssa samanlaisen arvomaailman. Mm. Turvallisuuden tärkeys ja laadun korkeatasoisuus, sekä helppokäyttöisyys.

#### **Teknologiset vaikutukset**

- Kaikilla teknologisilla vaikutuksilla etsitään vahvasti tukea arvomaailmalle.

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teknologian vaikutus on jatkuvasti kehittyvä. Kehitysalueina toimivat muun muassa IoT, digitalisaatio, lisätty todellisuus ja virtuaalinen todellisuus.</li> </ul>
<p><b>Ympäristön vaikutukset</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ympäristön suojelemisen ja säästämisen arvot ovat ainainen trendi alalle toimintaympäristössä.</li> <li>- Nostureiden polttoaineiden säästäminen on prioriteetti toimintaympäristössä, sen menokulujen vähentymisen vuoksi.</li> <li>- Päästöjen vähentäminen nähdään toimintaympäristössä positiivisesti, mutta käytännössä sen tärkeys jää sanoja vähemmälle.</li> <li>- Nostureiden elinkaari on suomalaisen toimintaympäristön kanssa samanlainen, joka on muuta maailmaa parempi. Nostureiden huoltoa pidetään tärkeänä trendinä, sen lisäämän käyttövuosien vuoksi.</li> </ul>
<p><b>Lailliset vaikutukset</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tuotteiden kokonaispaino on paljon pienempi toimintaympäristössä, mikä tuottaa haasteita tuotteiden myymiseen.</li> <li>- Eri kunnissa on omat säädökset kokonaispituuksiin, joka tuo haasteita myymiseen.</li> </ul>

Kuvio 8. PESTEL-analyysi

#### 4.5 Hinnoittelu

Kirjailijan mukaan hinnan kilpailukeinot muodostuvat viidestä tekijästä, jotka on otettava huomioon hintaa määriteltäessä. (Rope 2002, 117-138.)

Laatu	• Näkemys laadusta ilmenee hinnassa.
Mielikuva	• Näkemys brändin arvosta ilmenee hinnassa.
Kilpailuasema	• Hinta luokitellaan kilpailijoiden hintoihin suhtautettuna tai hinnoittelutapaa yritään erilaistamaan.
Kannattavuus	• Halutun myynnin ja katteen yhteisumma kuluihin suhteutettuna ilmenee hinnassa.
Asiakkaan hyväksyntä tietyllä hinnalla	• Tietynlaisella hinnalla pyritään vaikuttamaan tietyn asiakkaan/asiakassegmentin uskollisuuteen.

Kuvio 9. Hinnan kilpailukeinot

Case-yrityksen tuotteet ovat asiakkaalle investointeina noin 400 000 – 600 000 euroa. Asiakas omassa työssään määrittelee tuotteella tehtäville töille hintaa 95 - 175 euroa/h. Vertauskohteena käyttäen mobiilinostureita, joidenka investointi on 500 000 – 1000 000 euroa ja tuotteen ostavat asiakkaat veloittavat 75 - 120 euroa/h tehtäville töille. Tämän vuoksi tuotteen hintaa on tarkasteltu etenkin kilpailuaseman ja kannattavuuden suhteen. Tuotteilla tehtävän töiden parempi markkinahinta johtuu pitkälti tuotteen paremmuudesta, matalammasta tarjonnasta ja tuotteiden luomasta mielikuvasta. Case-yrityksen tuotteen hintaa tarkastellaan laadun ja mielikuvan näkökulmasta markkinoiden parhaimpiin kuuluvana. Case-yritys näkee tuotteensa brändin olevan arvokkaampi, kuin lähin vastaava tuote. Kokoonpanijoiden tuotteet ovat case-yrityksen mielestä erilaisia konsepteiltaan, eikä yhtä laadukasta ole kilpailijoilla tarjota. Tälle väitteelle case-yritys antaa pohjustaa sillä, että case-yritys on ainut, joka tarjoaa kokonaisena pakkettina tuotettaan, sekä case yritys on markkinoiden ainoa toimija, jonka toimintoihin kuuluu laadun varmistaminen virallisilla kokoonpanemisen CE-merkinnoilla. Kokoonpanijoiden kilpailijat tarjoavat yleisesti tuotettaan ilman lainvaatimia testauksia tai tuotteistettuja optiovalintoja. Kannattavuus on otettu luonnollisesti huomioon hintoja määriteltäessä, mutta opinnäytetyössä ei siihen paneuduta enempää. Asiakkaan saaminen tietyllä hinnalla uskolliseksi on vähäisin huomioitu, eikä siihen nähdä case-yrityksessä tämän hetkistä tarvetta panostaa. Case-

yritys näkee laadukkaan ja mielikuvan määrittelevän brändin arvoa paremmaksi, joten panostamista tietyn asiakassegmentin vaikutukseen hinnalla ei ole hinnan määrittelyn keskiössä.

#### **4.6 Yrityskulttuuri: missio, visio, arvot**

Yrityskulttuuri sanelee jokaisen strategian perustan ja tahtotilan. Yrityskulttuuri punoo arvot, tarkoituksen, käytännöt, tarinan ja tahtotilat yritykselle perustaksi oikeanlaisen menestyksen luomiselle. Yrityskulttuurista kertovat yrityksen missio, visio ja arvot. Yrityksen arvot tulevat arkipäiväisestä toiminnasta, eikä yritykselle voi luoda arvoja toimitusjohtajan käskystä. Kirjailija määrittelee erinomaisten arvojen täyttyvän yrityksessä silloin, kun yrityksen muuttuessa arvot pysyvät paikoillaan. Arvojen, kuin myös muiden yrityskulttuuriin vaikuttavien tekijöiden laatimisessa on hyvä ymmärtää niiden olevan toteutettavissa. (Kurvinen & Seppä 2016, 30-35.)

##### **4.6.1 Arvot**

Yritykset sortuvat helposti viehättäviin koristesanoihin arvoja määritelessään, eikä näiden laatimiseen anneta kirjailijoiden mielestä tarpeeksi arvoa. Siksi kirjailijat määrittelevät yrityskulttuurin olevan oikeilla jäljillä, mikäli Jim Collinsin laatima Mars harjoitus toteutuu yrityksellä. Harjoituksessa joukko ihmisiä pohtii ja kuvaillee yrityksen ydinarvoja. Muun muassa voidaanko yrityksen arvoja toteuttaa kaukana tulevaisuudessa tai eläisikö henkilö yrityksen arvojen mukaisesti, vaikka saavuttaisi erittäin hyvän taloudellisen aseman. (Kurvinen & Seppä, 2016, 30-35.) Tietotaidon ja tunteen yhdistäminen arvoihin nähdään yrityksellä tuovan todellista toimivuutta niiden toteutumiselle. Kirjailijan mukaan arvoja voidaan löytää yritykselle esittämällä kysymyksiä yrityksessä toimiville, joiden kautta ilmenee tärkeitä asioita, joidenka takia yrityksessä työskennellään. Case-yrityksen arvot ovat seuraavat:

1. Toimialan paras Asiakaspalvelu
2. Innovatiivisuus
3. Korkea-arvoinen laatu
4. Työhyvinvointi



#### **4.6.2 Missio & visio**

Missio kuvaa yrityksen olemassa olon tarkoitusta. Mission tarkoitus on selventää mistä järkisyistä liiketoimintaa harjoitetaan. Missiota voisi kuvata yrityksen mallisjärjeksi, joka perustelee toiminnalle ymmärrystä. Monasti missio kuvataan yhden tai kahden virkkeeksi. Case-yrityksen missiota kuvataan lauseella: "We lift your crane business". Missio tarkoittaa yritykselle sitä, että asiakkaan liiketoiminnan haasteisiin halutaan löytää ensisijaisesti ratkaisut.

Vision tarkoitus on luoda mielikuvaa siitä, mitä yritys tulee olemaan tulevaisuudessa. Visiota hahmotetaan muun muassa sillä, miltä yrityksen tilannekuva näyttää viiden vuoden päästä. Case-yrityksen visio on toimia pohjoismaiden mielipidevaikuttajana ja merkittävimpana brändinä "avaimet käteen" palveluja tarjoavan nosturituotteiden myyjänä. Myös rahalliset ja tuotannolliset visiot ovat case-yrityksellä harkittu tarkasti viiden vuoden päähän. Missio ja visio toimivat yrityksen järkenä, mutta myös tunteiden lähettiläänä. (Talouselämä 2011; GlennSmith-coaching 2016.)

### **5 Sosiaalisen median kanavat B2B-yrityksille**

Sosiaalinen media on tullut markkinointiin jäädäkseen. Merkittävän sisällön jakeluun sosiaalinen media on osoittautunut yrityksille olevan suuri apu ja tusk. Oikein tehtynä yrityksen viestin saa jaettua nopeasti ja kansainvälisesti. Sosiaalisen median ottaminen haltuun voi luoda yritykselle merkittävää kilpailuetua. Sosiaalisen median avulla voidaan luoda vahvasti brändiä yrityksen ympärille ja synnyttää suuria määriä asiakassuhteita, sekä ylläpitää ennestään tuttuja. Keräämällä ihmisten huomiota yritystä kohtaan, voidaan vaikuttaa myös suuresti markkinoiden toimintaan ja mielipiteisiin. Yritykset tuskailevat sosiaalisen median suhteen monasti, koska toteuttaminen ja resurssien riittävyys nähdään suureksi haasteeksi. Siksi oikeisiin kanaviin panostaminen on tärkeää, eikä silloin syty resursikatoa yrityksen toiminnassa. (Kurvinen & Seppä 2016 212-239.) Sosiaalisessa mediassa markkinointi ja myynti yhdistyvät, jolloin sosiaalinen myynti on otettava huomioon kanavien valinnassa. Palvelun valitsemisessa asiakkaat nojautuvat yhä enemmän verkostoihinsa oli kyseessä sitten, vaikka nosturikin. Asiakkaat etsivät sosiaalisen median avulla ymmärrystä ja tietoisuutta ostopäätöksilleen.

Tämä asettaa ostotapahtuman osittain pois perinteisen myymisen parista. Tähän vastatakseen myynnistä on tullava enemmän valveutunutta myös sosiaalisen median puolelle, jolloin ostotapahtumaan voidaan pyrkiä vaikuttamaan kokonaisvaltaisemmin. Tätä kutsutaan liike-elämässä ”sosiaaliseksi myynniksi”. Sosiaalisen myynnin ja sosiaalisen markkinoinnin yhdistäminen kulkevat täten käsi kädessä, jonka yhteisymmärrys on tärkeää ymmärtää sosiaalisen median kanavien valinnoissa. Case-yritys asetti neljä sosiaalisen median kanavaa tarkasteluun, jotka määritellään tarpeen mukaan yrityksen sosiaalisen median kanaviksi. Kanavien valintaan paneudutaan haastatteluiden osiossa. Tämän osion tarkoitus on selventää näiden neljän sosiaalisen median kanavan luonnetta. (Digimarkkinointi 2014; Sales Communication 2017.)

## **5.1 Facebook**

Facebook tarjoaa palveluitaan kuluttajille, yrityksille ja yhteisöille. Facebook on maailman johtava sosiaalinen media 1,1 miljardin jäsenellään. Facebookissa voi mm. tehdä keskustelupalstoja erilaisille ryhmille, lähettää yksityis- ja ryhmäviestejä, jakaa kuvia, videoita, artikkeleita ja paljon muuta. Facebook on tullut suureen suosioon yritysmaailmassa sisällön jakamisen ja levittämisen mahdollisuuksien vuoksi. Tiedon jakamista ja levittämistä voi yritykset luoda nopeasti, vaivatta ja kansainvälisesti ilman suuria taloudellisia sijoituksia. Yritys voi vauhdittaa sosiaalisen median kasvuaan Facebookissa ostamalla mainoksia, mutta asiakkaalle luotavan merkittävän sisällön kautta seuraajakuntaa voidaan kasvattaa nopeasti jo ilman rahallisia sijoituksia. (Kurvinen & Seppä 2016, 216-218.) Facebook toimii hyvin yrityksen sivujen lisäksi työminän esille tuomiseen. Facebook on Kortesuson mukaan kanavana hyödyllinen ja kevytmielisempi vaihtoehto työminän esille tuomiseen. Facebookin avulla voi tuoda esiin yrityksen tekijöiden persoonallisuuksia ja ajatusmaailmaa pintaa syvemältä. Haittapuolena voidaan pitää yksityisyyden vahingoittumista. Kortesuso muistuttaa, että tämä on otettava huomioon Facebookin käytössä. Tiedonjako voi koitua myös yritystoiminnan haitaksi, mikäli toiminta ei ole hallittavissa. (Kortesuso 2014, 70.)

## **5.2 LinkedIn**

LinkedIn on yritysmaailman ylivoimaisesti menestynein verkostoitumiseen tarkoitettu sosiaalisen median alusta, jota kuvaillaan monasti Facebookin vastineeksi yritysmaailmassa. LinkedIn:n avulla yritykset pystyvät mm. rekrytoimaan henkilöitä, mainostamaan palveluitaan/tuotteitaan, viestimään yritystoiminnastaan ja luomaan seuraajakuntaa yritykselleen. Tämän lisäksi LinkedIn on loistava työkalu yrityksen henkilöstölle omien henkilöbrändien luomiseen. LinkedIn avulla henkilöt voivat toimia yritystoiminnan hyväksi mm. tilapäivityksillä, blogikirjoituksilla ja keskustelemassa ryhmissä tai yksityisviestein. Laadukkaan profiilin luomisella voidaan tuoda hyvää imagoa niin yritykselle kuin henkilöille. (Kurvinen & Seppä 2016, 212; Pönkä, 2014, 107-109.)

## **5.3 Youtube**

Youtube tarjoaa palveluitaan kuluttajille, yrityksille ja yhteisöille. Sosiaalisen median alustaan liike-elämän käyttäjät lisäävät videoita, joiden avulla herätetään kiinnostusta, tietoisuutta, ostopäätöksiä ja ylläpidetään suhteita. Yritysmaailmassa tavanomaisempia lähestymistapoja ovat alan oppineiden haastattelut, väittelyiden ja puheiden lähetys, yritys-, tuote- ja palvelukuvaukset, sekä maksulliset mainosvideot. Youtube on yritysmaailmassa hyvän informointi mahdollisuuksien lisäksi tunteiden lähettiläänä. Brändin luomiseen videoiden teko on osoittautunut erinomaiseksi kanavaksi sosiaalisessa mediassa, jonka vuoksi Youtubea suosivat brändiin satsaavat yritykset. (Kurvinen & Seppä 2016, 214-215; Pönkä, 2014, 115-118.)

## **5.4 Twitter**

Twitter on sosiaalisen median suurin mikroartikkelien ja lyhyiden blogienpalveluihin keskittynyt palvelu. Twitter ei ole yhtä suosittu Suomessa, kuin Facebook, mutta kansainvälisillä markkinoilla yritystoiminnat ovat löytäneet kanavan omakseen. Twitter tarjoaa palveluitaan ihmisille, yrityksille ja yhteisöille. Twitter on tullut tunnetuksi henkilöbrändien keskuudessa, sekä mielipiteiden esille tuonnissa. Twitteriä pidetään vuorovaikutuksen kanavana, jossa henkilöt keskustelevalt aiheista. Twitterissä pystytään kirjoittamaan 280 merkin päivityksiä tunnisteiden

kerä, joilla on yleisimmin tarkoitus ottaa kantaa asioihin tai herättämään keskustelua. Tällaisia ovat mm. kannanotto ajankohtaisiin uutisiin, artikkelien jako, oman tietotaidon esilletuonti ja yrityksen edustamista tukevat päivitykset. (Kurvinen & Seppä 2016; 213; Korteso 2014, 70-71.)

## **6 Teemahaastattelujen tulokset**

Opinnäytetyössä käytetty laadullinen tutkimus toteutettiin teemahaastattelujen avulla. Teemahaastattelujen tarkasteluun käytettiin sisällönanalyysiä. Sisällönanalyysissä haastattelun sisältöä jaotellaan samankaltaisuuksiin ja eroavaisuuksiin. (Saaranen-Kauppinen & Puuskaniekkä 2006.)

Teemahaastattelun aihealueet on rakennettu seuraavasti neljän asian ympärille: Missä digitaalisissa kanavissa yritys toimii ja millä vaikutustavoilla, missä digitaalisissa kanavissa yrityksen pitäisi toimia ja millä vaikutustavoilla, Mitä yrityksen markkinoinnissa on tullut ilmi, jotta se koetaan merkitykselliseksi ja kuinka yrityksessä tuetaan suunnitelmallisesti markkinointia (ja kuinka suunnitelmallisuutta pyritään kehittämään). Teemahaastatteluihin haettiin alojen asiantuntijoita, joiden toiminta on läheistä case-yrityksen toiminnalle. Teemahaastatteluiden sisältö luovutettiin etukäteen haastateltaville, jotta he pystyivät vastaamaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti kysymyksiin. Ensimmäinen haastateltu toimii merkittävän mobiililosturi brändin myyntipäällikkönä, ja hänen pitkä alan kokemus nähdään tuovan näkökulmaa nostureiden myymiseen ja markkinointiin. Toinen haastateltu toimii tunnetun kuorma-auto brändin myyntipäällikkönä. Hänelle alustan myynti on päätehtävä, mutta monen kaupan yhteydessä hän toimii osana kuorma-autojen myyntiä. Hän esimerkiksi myy ja markkinoi kuorma-autoja nosturiyrityksille, jonka vuoksi hänen näkökulmansa on tärkeä. Kolmas haastateltu toimii markkinointipäällikkönä maailman johtavien brändien maahantuojana Suomessa. Hänen näkökulmansa keskittyy vahvimmillaan markkinointiin alan asiantuntijoiden näkökulmasta. Neljäs haastateltu toimii konsultointiyrityksessä, jonka erikoisalaa on toimialojen markkinoinnin konsultointi. Case-yritys on ostanut heidän palvelujaan, jolloin yrityksen toiminta ja ala on tullut tutuksi. Haastateltu on tehnyt yritykselle muun muassa hakukoneoptimointia ja nettisivujen kehittämistä. Markkinoinnin konsultoinnin teemahaastattelu eroaa muiden haastatteluista siinä,

että hänen näkökulmansa tarkastelee alalle ja case-yritykselle sopivia vaihtoehtoja hänen keräämän datan ja markkinointiosaamisen avulla.

## **6.1 Yritysten valitsemat digitaaliset kanavat ja vaikutustavat**

Teemahaastatteluiden ensimmäisessä kysymyksessä haastattelijat vastasivat etukäteen annetun aineiston perusteella, mitä digitaalisia kanavia ja näiden vaikutustapoja he käyttävät liiketoiminnassaan. Digitaalisissa kanavissa keskityttiin pääpainotteisesti sosiaalisen median alustoihin. Digitaaliset kanavat kietoutuvat yleisesti yhteen, jonka vuoksi on myös hyvä tarkastella sosiaalisen median alustojen kytköstä muihin kanaviin. Kanavien valintaan vaikuttaa alalla paljolti halutut tavat näkyä markkinoinnissa. Nämä asetettiin haastattelulomakkeissa neljään kategoriaan:

1. omistettu näkyvyys
2. ansaittu näkyvyys
3. maksettu näkyvyys
4. sosiaalinen näkyvyys

Kaikkia tapoja tarvitaan markkinoinnin suhteen jokaisen vastaajan mielestä. Kaikkia näitä tapoja voidaan soveltaa sosiaalisen median kanavissa. Kahden myyntiin painottuneiden haastateltujen näkemykset sosiaalisen median toimivuudesta olivat erilaisia, kuin markkinoinnin asiantuntijoiden näkemykset. Myynti kokee lähtökohtaisesti sosiaalisen median kanavat hyvänä lisänä, mutta ei itse tuotteen myyntiin vaikuttavina suurina tekijöinä. Markkinointiin erikoistuneet haastatellut kokivat markkinoinnin ja myynnin olevan yhtä tärkeitä yrityksen kannattavuuden kannalta, jossa sosiaalisen median kanavat ovat tärkeänä osana kokonaisuutta. Myyntiin erikoistuneiden mielipiteet muuttuivat vähemmän kriittiseksi haastatteluiden edetessä ja loppua kohden molemmat myyntiin erikoistuneet haastattelut päätyivät johtopäätöksiin, joiden mukaan uusien linjauksien huomioiminen, kuten sosiaalisen median huomioiminen yrityksen kannattavuuden kannalta, on tärkeämpää tulevaisuudessa. Myyntiin erikoistuneet painottivat sosiaalisen median kanavien nostavan tärkeyttään lähitulevaisuudessa, jolloin uusi sukupolvi nousee yritysten johtoon. Myynnin asiantuntijat myönsivät ostokäyttäytymisen sisältävän enemmän digitaalista markkinointia ja myyntiä tänä päivänä jatkuvasti enemmän.

Markkinoinnin asiantuntijoiden mielestä alalla on hyvä painottaa toimintaa enemmän digitaaliseen markkinointiin. Asiantuntijoiden näkemys on laatia suurempia linjauksia digitaaliseen markkinointiin, kuten sosiaalisiin kanaviin. Jokaisessa haastattelussa asiantuntijat painottivat vanhojen myynti- ja markkinointitapojen olevan yhä tärkeä osa menestystä. Jokainen alan asiantuntija määritteli yrityksessä olevan toimintaa jokaiselle sosiaaliselle median kanavalle, jota opinnäytetyössä tarkastellaan. Vain markkinointipäällikkö tiesi selvästi, millä asteella hänen yrityksensä toimii näissä kanavissa. Opinnäytetyössä tarkastelun kohteena olevat kanavat ovat epäselvästi käytössä myynnin asiantuntijoiden organisaatioiden yhteydessä. Myynnin asiantuntijoilla ei ollut täsmällistä tietoa siitä, miten kanavia käytettiin myynnin tukemiseen. Myynnin asiantuntijat ymmärsivät kuitenkin näistä olevan hyötyä heidän myyntityössään yhä enemmän.

## **6.2 Yritysten pyrkimykset uusiin kanaviin ja vaikutustapoihin**

Toinen myynnin asiantuntijoista näki digitaalisten kanavien ymmärtämisessä ja käytössä paljon parannettavaa ja koki haastattelun tuloksena, että myynnin ja markkinoinnin pitäisi toimia läheisemmin, jotta päästään entistä parempiin tuloksiin. Tätä tuki konsultin näkökulma siitä, että myynnin ja markkinoinnin läheisempää yhteistyötä tekevät organisaatiot saavat parempia tuloksia aikaiseksi. Haastatteluissa todettiin sosiaalisen median tukevan myyntiä jokaisessa ostamisen matkan vaiheessa. Myynnin rooliksi näissä ympäristöissä rakentuu yhä enemmän ”sosiaalinen myynti”. Sosiaalinen myynti tarkoittaa haastatteluissa sitä, kuinka myyjä vaikuttaa ostajan matkalla sosiaalisen median kanavien myymisen prosessiin. Konsultin haastattelussa nousi esiin erityisesti ostajan matka. Myyjien pitää kyetä vaikuttamaan yhä enemmän ostajan eri vaiheisiin, koska vanhat toimintamallit ovat heikentyneet uusien toimintamallien ottaessa valtaa ostotapahtumissa. Tästä näkökulmasta katsottuna sosiaalisten medioiden on toimittava tuotteiden ja palveluiden myymiseen apuna tulevaisuudessa markkinoimalla enemmän merkittävää tietoa. Haastattelujen yhteydessä myös tuli ilmi, että kanavien ylläpito vie paljon resursseja yrityksiltä, jonka vuoksi yritysten pitää valita tarkoin, mihin alustoille markkinointia pitää rakentaa. Markkinapäällikkö ja toinen myyntipäälliköistä koki Facebookin, LinkedInin ja Youtuben tärkeäksi alustaksi jatkossa. Toinen myyntipäälliköistä ei sanojensa mukaan ymmärrä alkuunkaan

sosiaalisen median alustoista, joten hän ei kyennyt kertomaan onko alustoista minkälaista hyötyä juuri nyt yrityksen toiminnalle. Silti haastateltu painotti, että tulevaisuudessa nämä tulevat vaikuttamaan varmasti alan ostokäyttäytymiseen, kun uusia tekijöitä saapuu alalle. Twitter ei noussut kenenkään mieleen sosiaalisista medioista puhuttaessa. Markkinoinnin konsultin kanssa käytiin kaikki kanavat läpi yksitellen niiden toimivuuden asteesta case-yritykselle, ja hänen neuvonsa mukaan kanavista vastuuseen on hyvä löytää natiivi osaaja. Tästä syystä Twitter ei ole konsultin mielestä hyvä valinta case-yrityksen sosiaalisen median alustaksi. Facebook on suurin ja tärkein sosiaalisen median alusta case-yrityksen liiketoiminnalle konsultin keräämän datan mukaan ja hän suositteli täten tämän jatkuvaa ylläpitoa. Konsultin mukaan LinkedIn tukee yritystoimintaa hyvin rakentamalla verkostoa etukäteen tuleville markkinoille ja toimii erinomaisena käyntikorttina henkilöstölle. Konsultin mielestä omaa ammattikuvaa on hyvä kiillottaa LinkedInillä. Niin asiantuntijat kuin konsultti painottivat Youtuben olevan nostureiden kauppaamisen hyvä alusta jakaa tietotaitoa yrityksestä. Youtube tukee selvästi ostopäätöksiä eri vaiheissa, jolloin Youtube on konsultin mielestä selvä valinta case-yrityksen alustaksi. Markkinointipäällikön kanssa nousi esiin yhteistyökumppaneiden sosiaalisten medioiden huomioiminen omissa kanavavalinnoissaan. Mikäli yhteistyökumppanit ovat jollakin alustalla, voi tämä tuoda mahdollisuuksia saada yhteisesti näkyvyyttä. Markkinointipäällikkö nosti hän, että tämän vaarapuolena voi olla vierailijoiden menestys yhteistyökumppaneiden medioihin. Silloin vaikutustavat rajoittuvat, eikä oman alustan käytöstä ole välttämättä silloin haluttua hyötyä. Tämä huomioon ottaen markkinointipäällikkö painotti sosiaalisen median alustan käyttämistä tarkasti omaksi hyödykseen.

### **6.3 Yritysten merkityksellisen sisällön määritelmät**

Teemahaastatteluissa ilmenee paljolti samankaltaisuuksia määritelmien suhteen. Alan asiantuntijat kertovat tärkeimmäksi asiakseen tuoda ilmi asiakaskeisyyden. Palvelut ja tuotteet on luotu tuottamaan edistystä ja kannattavuutta asiakkaan liiketoimintaan. Asiakkaiden onnistumisen mahdollisuuksia tuodaan ilmi esimerkiksi viestimällä tuotteiden ominaisuuksista, yrityksen ja asiakkaiden välisen kauppasuhteen vahvuuksista ja tuotteilla saavutettavasta kilpai-

luedusta. Lisäksi asiakaskeskeisyydessä asiantuntijat haluavat tuoda ilmi asiakkaiden tyytyväisyyden. Asiakkaiden tyytyväisyyttä voidaan tuoda ilmi esimerkiksi siten, kuinka yritykset ratkaisevat asiakkaan haasteet ja ongelmat positiivisella lopputuloksella, asiakkaan maailmankuvaa tukevalla yrityskulttuurin viestimisellä ja pitkien asiakassuhteiden tahtotilalla. Toiseksi merkittäväksi viestiksi markkinoinnissa asiantuntijoilla nousi luotettavuuden esilletuominen. Luotettavuutta tuodaan esiin markkinoinnissa mm. palvelulupauksilla, yrityksen sitoutumisella asiakkaan toimintaan, brändin uskottavuudella, turvallisuuden tunteella ja yritystoiminnan pitkäaikaisella jatkuvuudella.

Alalla toimivan markkinointipäällikön ja markkinointikonsultin vastauksista nousee myös esiin prospektien aikaansaaminen. Heidän mukaan markkinointi osoittautuu merkittäväksi silloin, kun se on tuottanut mahdollisia asiakkaita. Prospektien aikaansaamiseksi haastattelujen vastauksissa nousee esiin seuraavat asiat: markkinoinnin viestin on välitettävä asiakaspalveluhenkisyttä, välittävän merkittävää tietotaitoa yrityksen toiminnasta ja selventävän yrityksen tarjontaa.

Myyntien asiantuntijoiden ja markkinoinnin konsultin tuloksista nousee myös esiin merkittävän myynnin tuen tuottaminen. Markkinointi on merkityksellistä, mikäli sen avulla on pystytty helpottamaan tai poistamaan myynnin esteitä. Markkinoinnin konsultin mukaan markkinointi on merkityksellistä asiakkaan näkökulmasta, mikäli ostamisen esteitä on poistettu. Myynti voi saada apua markkinoinnin toimista tällöin, kun asiakas tulkitsee tuotteiden ja palveluiden hintaa.

#### **6.4 Yritysten markkinoinnin suunnitelmallinen tukeminen**

Markkinoinnin suunnitelmalliseen tukemiseen ei nouse teemahaastatteluiden tuloksista ristiriitaisia vastauksia. Jokaisen teemahaastattelun vastaukset ovat muutoin erilaisia. Toisen myynnin asiantuntijan tulokset voidaan tulkita niukaksi, eikä teemahaastattelun ulosantiin saada hänen haastattelusta tarvittavasti tutkittavaa materiaalia. Samankaltaiset vastaukset ovat budjetoinnin ja tavoitteiden asennan suhteen. Jokaisessa teemahaastattelussa voidaan tulkita tavoitteiden suunnittelun ja budjetoiminnan toimivan parhaiten yhdessä. Markkinoinnin konsultin haastattelussa tulokseksi määrittyy tähän tarkemmin ns. konkreettinen myyn-



nin ja markkinoinnin tavoitesuunnitelma. Tässä suunnitelmassa halutuille tavoitteille määritellään budjetit sekä vertaillaan resurssien rationaalista jakoa toimenpiteisiin suhteutettuna.

Teemahaastatteluiden yhdeksi tulokseksi nousee asiakkaisiin kohdistuva suunnitelmallisuus. Tämänkaltaisessa suunnitelmassa voidaan mm. selvittää asiakkaan ostokäyttäytymistä ja määritellä tyytyväisen asiakkaan laatua. Tätä tukien teemahaastatteluissa tulokseksi nousee asiakkaisiin kohdistuvassa suunnitelmallisuudessa esille myös asiakkaiden kanssa yhdessä toteutettu suunnitelma, jossa tarkastellaan asiakkaiden näkökulmasta samoja teemoja.

Markkinoinnin konsultin haastattelun tuloksista nousee esiin ns. myynnin ja markkinoinnin prosessien integroitumisen suunnitelma. Tässä suunnitelmassa selvennetään myynnin ja markkinoinnin prosessien kosketuspisteet ja, kuinka niiden kohdalla käytännössä toimitaan. Tätä suunnitelmaa varten markkinoinnin ja myynnin on esimerkiksi määriteltävä asiakkaan ostomatkat, asiakkaan luonteet ja mitä vaiheita asiakkaan ostamisen matkaan sisältyy.

Markkinoinnin konsultin haastattelun tulokseksi nousee myös myynnin esteiden ratkaisemiseen liittyvä suunnitelman teko. Tässä suunnitelmassa tarkastellaan, kuinka markkinointi voi tukea myyntiä niin, että myynnin esteitä saadaan vähennettyä. Myynnin tehtävä on listata heidän myynnin haasteet, joihin markkinoinnin on tarkoitus löytää vastauksia ja avustusta. Teemahaastattelussa nousee myös esille sisällöntuotannon suunnitelma, jonka tarkoitus on selvittää yrityksen sisällön toteutustapa, teemat, roolitus ja työkalut. Toteutustapa voi olla mm. artikkelien tai videoiden teko. Sisällön teemoihin lukeutuu esimerkiksi halutun viestin esille-tuonti. Roolittamisessa yritys asettaa sisällöntuotantoon vastuuhenkilöt ja toteuttajat. Työkaluilla tarkoitetaan alustaa, missä sisällöntuotanto toteutetaan. Tällainen voi olla mm. videoiden tekoon suunniteltu ohjelma.

Alan markkinoinnin asiantuntijan haastattelusta tulokseksi noussut henkilöstön perehdytysuunnitelma on myös markkinoinnin ja myynnin jatkuvuuteen tähtäävä suunnitelma. Perehdytyksen voi ja pitää toteuttaa osin käytännön työstä, mutta tämän tueksi perehdytykseen on hyvä tuoda suunnitelmallisuutta mukaan. Ai-

neistoa voi olla mm. käytännön asioista, kuin myös yrityksen asioiden ymmärtämisestä. Lisäksi yksi perehdytysuunnitelma yrityksen toiminnassa voi olla yhteistyöverkostojen perehdytysuunnitelma. Tämän avulla voidaan katsoa, että yhteistyötä kehitetään yrityksen ja yhteistyöverkostojen kanssa tahdotulla tavalla.

## **7 Lähtökohta-analyysien purkaminen työkaluilla**

Tässä opinnäytetyössä käytetään kolmea työkalua lähtökohta-analyysien tutkimiseen. Näitä ovat SWOT-analyysi, strategiaprofiili ja nelikenttä. Kaksi viimeistä ovat sinisen meren strategian kehittämiseen tarkoitettuja työkaluja. SWOT-analyysiä käytetään yleisesti hahmottamaan lähtökohta-analyyseistä syntyviä johtopäätöksiä. Strategiaprofiililla tarkastellaan tässä opinnäytetyössä hinnan lähtökohta-analyysiä tarkemmin ja nelikentän tarkoitus on tuoda esille strategisia linjauksia tulevaisuuteen.

### **7.1 SWOT-analyysi**

Lähtökohta-analyysien tehtävä on synnyttää johtopäätöksiä strategiseen markkinointiin. Yleinen tapa selvitykseen on SWOT-analyysi. SWOT-analyysit ovat yksinkertainen ja tehokas tapa tehdä yhteenvetoa analyyseille. SWOT on lyhenne englanninkielisistä sanoista Strength, Weakness, Opportunities ja Threats, suomeksi samassa järjestyksessä vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Ympäristö-, markkina- ja kilpailija-analyysien tehtävä on selvittävää liiketoiminnan mahdollisuuksia ja uhkia. Yritys- ja kilpailija-analyysien tehtävä on muodostaa liiketoiminnalle heikkouksia ja vahvuuksia. Mahdollisuudet ja uhat ovat kirjailijan mukaan ulkoisia tekijöitä. Heikkoudet ja vahvuudet ovat taas sisäisiä tekijöitä. Näiden pohjalta tulee ilmi yrityksen ratkaisevat menestystekijät. Ratkaisevat menestystekijät ovat elintärkeitä liiketoiminnan jatkuvuudelle. Kirjailijan mielestä lopputulos voi silti vaihdella, vaikka kahdella ihmisellä olisi samat tiedot ja taidot. Tämä kertoo siitä, että yhden tekijän saamat tulokset eivät ole välttämättä ainoa tapa ratkaista menestystekijöitä. Rope toteaa, että yhden tekijän SWOT-tuotos on silti riittävä laadukkaisiin johtopäätöksiin. (Rope 2002, 328-229; Opetushallitus.) Seuraavassa SWOT-analyysissä on johdon haastattelun näkemys, kuinka SWOT-analyysi rakentuu opinnäytetyössä käytettyjen lähtökohta-analyysien ympärille case-yrityksellä.

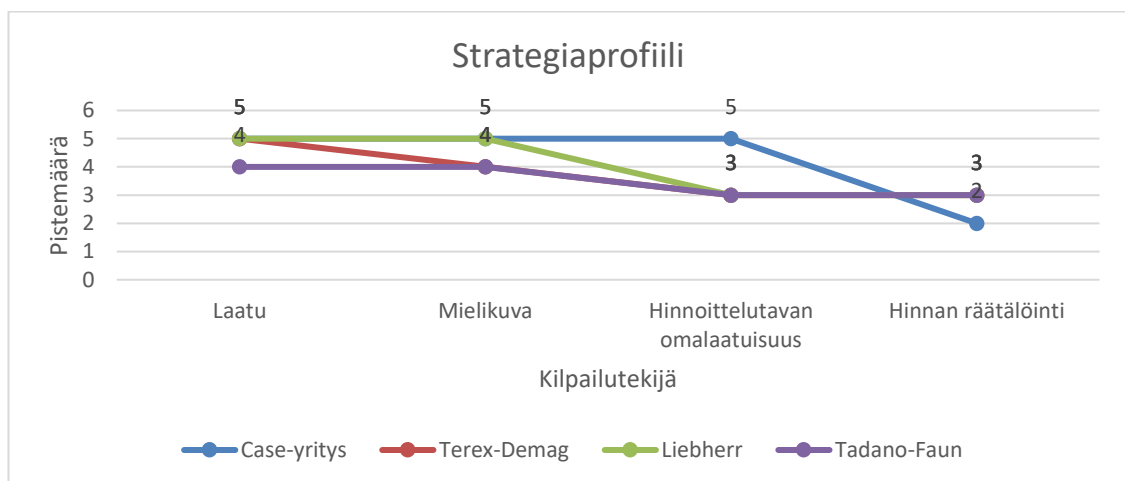
<b>Vahvuudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nostoalan tuntemus</li> <li>• Innovatiivisuus</li> <li>• Kokoonpanon tietotaito</li> <li>• Asiakasverkostot suomessa</li> <li>• Nuoret yrittäjät takaavat jatku- vuuden</li> <li>• Ymmärrysasiakastarpeista</li> <li>• Ostamisen helppous</li> <li>• Laatu</li> <li>• Tuotteen käyttöasteet</li> <li>• Palvelun kokonaisvaltainen vas- taaminen tarpeeseen</li> </ul>	<b>Heikkoudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• KV-toiminnan tuntemus</li> <li>• KV-verkostot</li> <li>• Strateginen johtaminen</li> <li>• Tunnettavuus</li> <li>• Asiakaskontaktien riittämättömyys</li> <li>• Alan punaisen meren strategioihin jämähtäminen</li> </ul>
<b>Mahdollisuudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kysyntä kasvaa räjähdysmäisesti</li> <li>• Merkittävän markkinaosuuden saa- vuttaminen</li> <li>• Kasvu kansainväliseksi merkiksi</li> <li>• Asiakasverkoston erittäin positiivi- nen kasvu</li> <li>• Sinisen meren saavuttaminen</li> </ul>	<b>Uhat</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Markkinointi ja myynti ei tuota halut- tua tulosta</li> <li>• Kysyntään ei pystytä vastaamaan</li> <li>• Henkilöstön riittämättömyys</li> <li>• Kilpailijoiden strategiamuutokset</li> <li>• Toimintaympäristön muutoksien vaikutus</li> <li>• Ostajien brändiuskollisuus kilpaili- joille</li> <li>• Hintaa ei ole kilpailukykyinen</li> <li>• Asiakas ei ymmärrä palvelun ja tuotteen ydintä, lisäetuja tai mieliku- vaa tuotteesta</li> </ul>

Kuvio 10. SWOT-analyysi

## 7.2 Strategiaprofiili

Strategiaprofiili auttaa löytämään ja selventämään yritykselle tärkeitä kilpailuteki-  
jöitä. Strategiaprofiilille voi asettaa kilpailutekijöitä yrityksen tietyltä osa-alueelta

tai tarkastella yrityksen kilpailutekijöitä kilpailijoihin nähden kokonaisvaltaisemminkin. Esimerkiksi hinnan kilpailutekijöitä voidaan strategiaprofiilissa tarkastella omalla kaaviolla. Kaaviolla tarkastellaan kilpailijoiden asennoitumista profiilikartassa, jolloin voidaan löytää ns. sinisen meren strategiaan auttavia menestystekijöitä. Hinnan strategisen profiilin selvittäminen voi tuoda case-yrityksen markkinointiin uusia mahdollisuuksia. Myös hinnan strategista profiilia tarkasteltaessa voidaan varmistaa omaa asemaansa ja menestyksen väylää markkinointiin. Seuraavassa kuviossa 10 kilpailutekijän pistemäärä kuvaa kilpailutekijän tärkeyttä ja onnistumista yritysten liiketoiminnassa. Kuviossa 11 tarkastellaan tietyn kilpailijasegmentin hintaprofiileja. Hintaprofiilit ovat toteutettu johdon oman tutkimuksen selvityksestä.



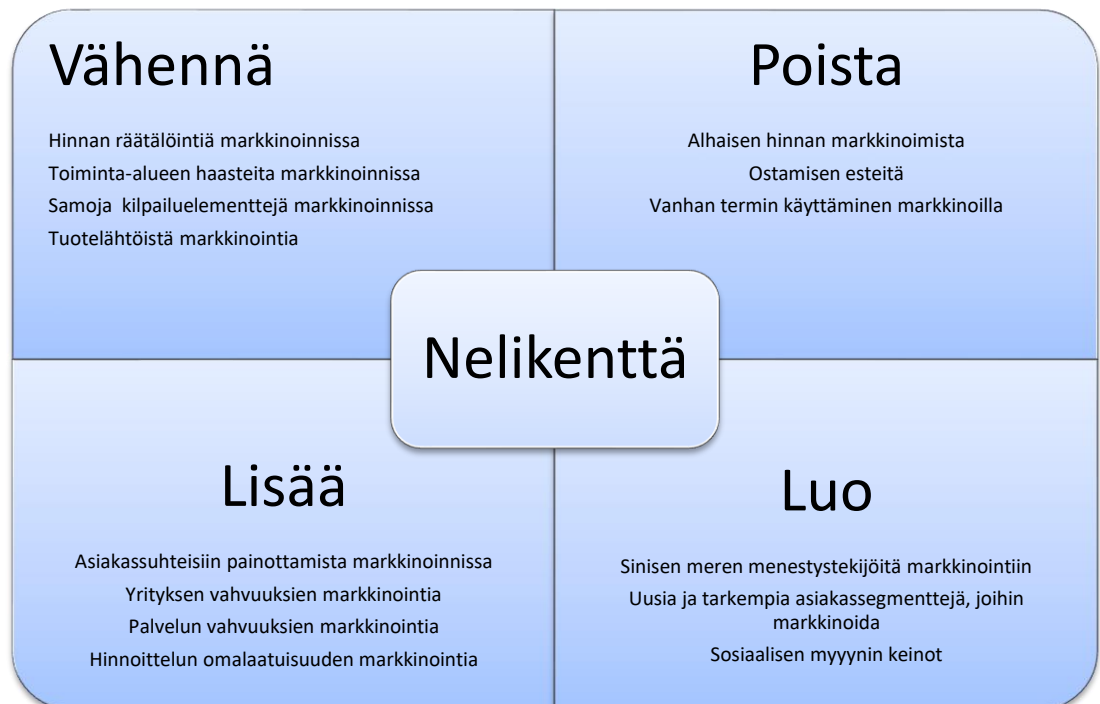
Kuvio 11. Strateginen profiili

Strategiaprofiilin tarkoitus on vertailla kilpailijoiden asemaa oman yrityksen toimintaan ja tämän tuloksena löytää yritykselle oma strateginen profiili kilpailutekijöiden määrittelyyn. Strategiaprofiilin avulla voidaan löytää kilpailuun menestystekijöitä ns. "nichejä". Lisäksi strategiaprofiilin avulla yritys voi löytää vastauksia ns. "differoitumiseen". (W.Chan & Mauborge 2015, 57-62.) Tästä strategisesta profiilista voidaan sanoa, että mobiilinosurien hintaa tarkasteltaessa menestystekijöinä voidaan todeta kaksi pientä erilaistumistekijää. Hinnoittelun omalaatuisuus on korkeampi kuin sen kilpailijoilla. Tämä on hyvä ottaa markkinoinnissa huomioon, jolloin asiakkaalle tuodaan hinnoittelun toisenlaista ratkaisua esille. Toiseksi nähdään hinnan räätälöinnin olevan pienemmässä arvossa kuin

kilpailijoilla. Lähtökohtaisesti kaikki alan yritykset tarjoavat tuotteistettuja palveluita ja tuotteita, mutta case-yrityksen johdon tutkimuksen mukaan hintaa räätälöidään asiakassegmentteihin. Case-yritys pyrkii pääsemään toiminnassaan enemmän tuotteistettuihin hintoihin, jolloin voidaan markkinoinnissa tuoda helpommin tätä menetelmää esille.

### 7.3 Nelikenttä

Pelkkä graafinen strategiaprofiili ei riitä, vaan tämän tueksi on saatava todellisia havaintojen teettämiä ratkaisuja. Chan & Mauborge ehdottavat työkaluksi nelikentän tekemistä, joka asettaa selvästi suuntaviivoja halutun strategiaprofiilin saamiseksi. Nelikenttää tehtäessä on muistettava lopputuloksen synnyttävän uutta arvoa asiakaskunnille tai tulosten tuoneen aikaisemmista tavoista poikkeavia toimintamalleja. Nelikentän toimeksiannossa yrityksen on mietittävä graafisen strategiaprofiilin pohjalta, mitä yrityksen pitää vähentää, poistaa, lisätä ja luoda. Näin voidaan asettaa kyseenalaiseksi yritystoiminnan strategiset linjaukset ja rakentaa uusia toimintamalleja. (W.Chan & Mauborge 2015, 63–70.) Seuraavassa kuviossa 12 on visuaalinen mallinnus, miltä Case-yrityksen nelikentän tulokset näyttäisivät graafisesti;



Kuvio 12. Nelikenttä (W.Chan & Mauborge 2015, 63.)

## 8 Tutkimuskysymyksiä tulokset

Tässä osiossa vastataan tutkimuskysymyksiin. Tulokset ovat case-yritykselle johtopäätösten kautta tulleita päätelmiä ja näkemyksiä. Luvussa 8.1 kerrotaan tulokset sosiaalisen median kanavien valinnasta. Luvussa 8.2 kerrotaan merkittävän markkinoinnin määritelmä. Merkittävää markkinoinnin määritelmää tuetaan kertomalla teemoja, joilla tämän saavuttamiseen päästään. Luvussa 8.3 kerrotaan johtopäätöksiä ja näkemyksiä, kuinka markkinointia voidaan jatkossa tukea suunnitelmallisesti. Opinnäytetyö osoittaa tärkeimmät suunnitelmat markkinoinnin tukemiseen.

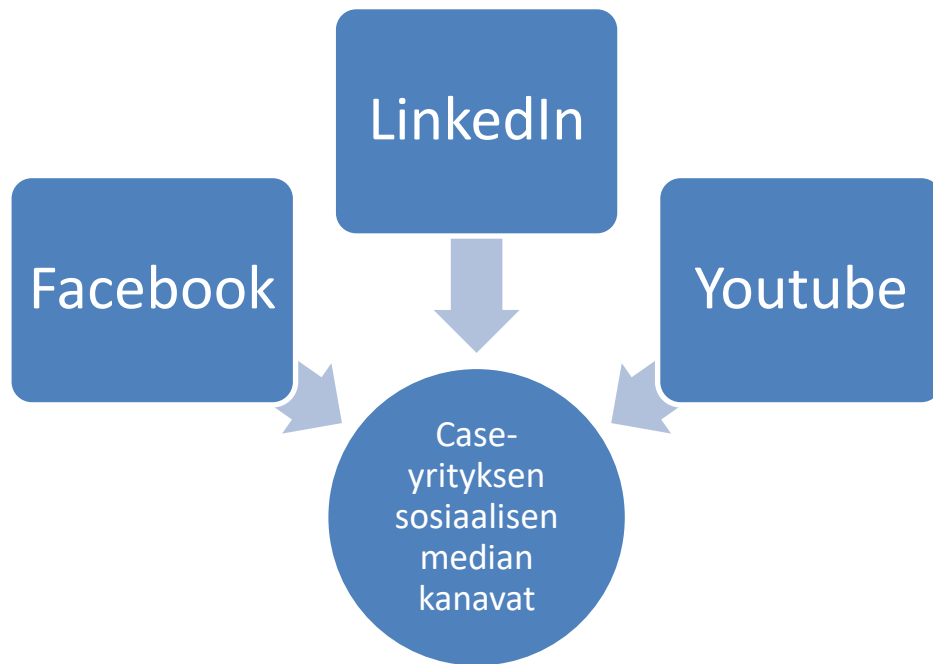
### 8.1 Case-yrityksen sosiaalisen median kanavat

Sosiaalisen median kanavien valinnassa huomioitiin case-yrityksen myyntihenkilöstön mielipiteitä. Sosiaalisen median kanavien valintaan vaikuttaa alan myyntipainotteinen kulttuuri, jonka vuoksi myös sosiaalisen median kanavissa huomioidaan voimakkaasti myynnin kehittämisen vaikutuksia kanavien valinnassa. Sosiaalisen median kanavien päätarkoitus on vaikuttaa ostajan matkan ensimmäisissä vaiheissa voimakkaammin. Näitä ovat näkyvyyden, tunnistettavuuden ja vuorovaikutuksen vaiheet. Tämän lisäksi sosiaalisen median kanavien valinnassa on huomioitava sen myös vaikuttavan kaikkiin ostajan matkan vaiheisiin ja ennen kaikkea myynnin aikaansaamiseksi vaikuttavana tekijänä.

Sosiaalisen median kanavien on tuotava ilmi case-yrityksen haluamaa merkittävää markkinointia. Markkinoinnin konsultin, case-yrityksen myynnin henkilöiden ja opinnäytetyön tekijän näkemyksen mukaan merkittävää markkinointia on pysyttävä tuottamaan korkealaatuisesti asiakassegmenteille ja siksi sosiaalisen median kanavien valintaan vaikuttaa asiakassegmenttien löydettävyys ja aktiivisuus kanavissa.

Resurssien rajallisuus on keskeinen tekijä sosiaalisen median kanavien valinnassa, jonka vuoksi kaikkiin kanaviin ei ole kyvykkyyttä panostaa case-yrityk-

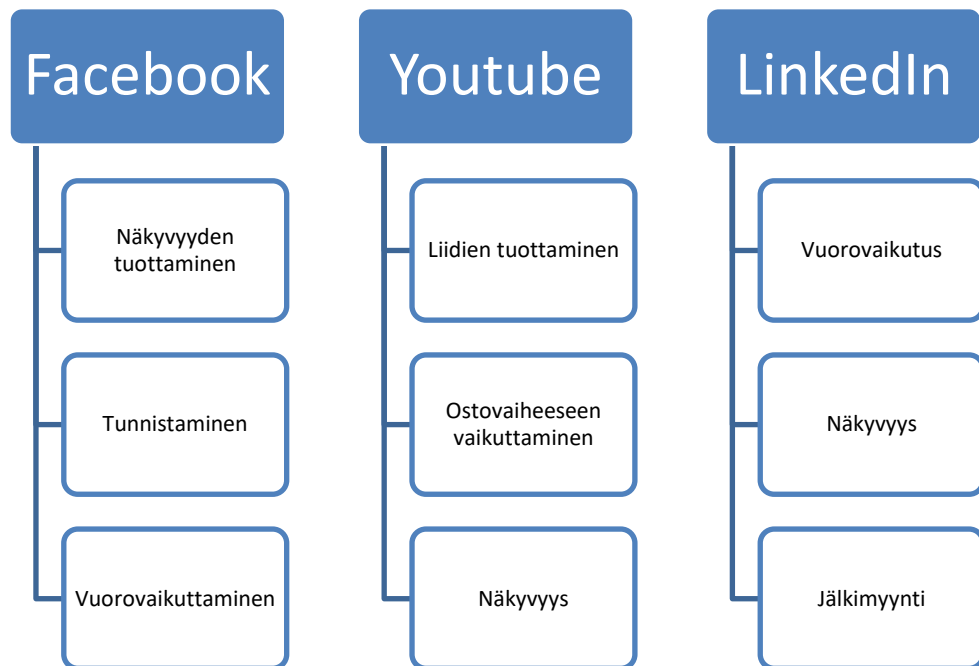
sessä. Myös case-yrityksen kiinnostus ja ymmärrys sekä uskaliaisuus on rajoit-  
tunutta, mikä nähdään sosiaalisen medioiden kanavien valinnassa.



Kuvio 13. Sosiaalisen median kanavat

Sosiaalisen median kanaviksi valikoitui Facebook, Youtube ja LinkedIn. Facebook on yritykselle tärkein ja täten pääkanavana sosiaalisessa mediassa, sen tarkoitus on tuottaa eniten näkyvyyttä yrityksen toiminnalle. Facebook tulee toimimaan ostajan matkan alkupäässä erittäin voimakkaasti, mutta myös koko ostajan matkaa tullaan tukemaan Facebookin avulla. Facebookin kiinnostavuus on suurin, koska asiakassegmentit ovat erittäin vahvasti kanavassa. Tätä tukee sosiaalisen median natiivi käyttäminen, joka edesauttaa kanavan toimintaa. Youtube on opinnäytetyön yksi kanavavalinnoista, sen antamien mahdollisuuksien ansiosta. Videon avulla voidaan tukea myyntiä antamalla merkittävää tietoa tuotteista, palveluista ja yrityksestä. Videoilla case-yritys pystyy vaikuttamaan suuresti ostajan matkaan sen jokaisessa vaiheessa. Videoiden avulla voidaan herättää paljon keskustelua asiakassegmenteissä ja tuottaa ymmärrystä tuotteita, palveluita ja yritystä kohtaan. Tämän lisäksi videot nähdään luovan brändiuskollisuutta, jota Youtube visuaalisten mahdollisuuksien vuoksi tarjoaa case-yritykselle. LinkedIn valittiin case-yrityksen sosiaalisen median kanavaksi, koska LinkedIn mahdollistaa henkilöbrändien luomisen myynnin ja markkinoinnin henki-

löille. Tämän lisäksi LinkedIn:n nähdään tukevan case-yrityksen ammattimaisuuden kuvan levittämistä. LinkedIn pystyy luomaan oikeanlaisen työnantajakuvan antamalla ammattimaista imagoa yrityksen toiminnasta ja sen henkilöistä. Opin- näytetyön ehdotelman mukaan yrityksen on hyvä luoda niin yrityksen omat sivut kanavaan kuin myös tuoda omaa henkilöiden toimintaa esille aktiivisella toimimi- sella. Seuraavassa kuviossa on opinnäytetyön laadittu näkemys sosiaalisten me- dioiden kanavien tärkeimmistä tavoista olla vaikuttamassa ostajan matkaan.

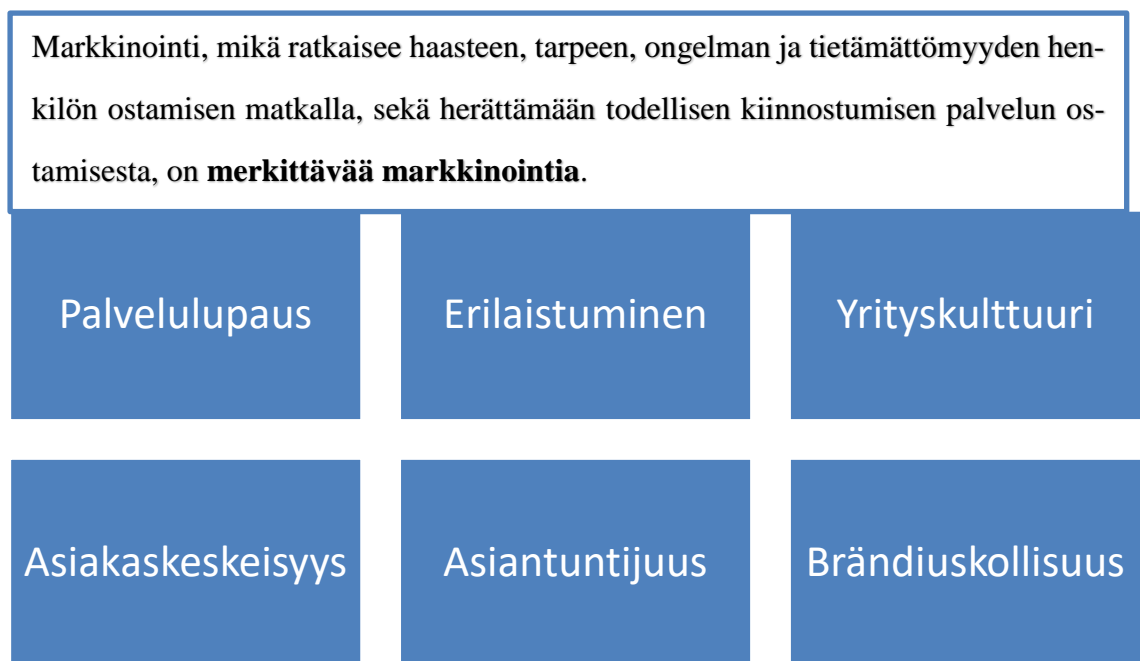


Kuvio 14. Kanavan vaikutus ostajan matkaan

## 8.2 Merkittävän markkinoinnin määritelmä

Case-yrityksen merkittävän markkinoinnin tehtävä on kasvattaa myyntiä. Myyn- nin kasvattamiseen pyritään vaikuttamaan seuraavilla teemoilla: yrityksen palve- lulupauksen markkinointi, yrityskulttuurin markkinointi, erilaistumisen markki- nointi, brändiuskollisuuden markkinointi, asiantuntijuuden markkinointi ja asia- kaskeskeisyyden markkinointi. Kuviossa 15 on opinnäytetyön tulos merkittävän markkinoinnin määritelmästä case-yritykselle ja merkittävän markkinoinnin kuusi teemaa. Case-yrityksen markkinoinnissa tulee näkyä teemat sen markkinoinnin toimenpiteissä, jotta markkinointi olisi merkittävää case-yritykselle.





Kuvio 15. Merkittävän markkinoinnin määritelmä

### 8.3 Markkinoinnin suunnitelmallinen kehittäminen

Opinnäytetyön johtopäätöksien ja näkemysten mukaan case-yrityksen markkinointia pitäisi ja kehittää neljän suunnitelman avulla. Näitä ovat seuraavat:

1. Lähtökohta-analyysiin syventyminen ja laajentaminen
2. Henkilöstön perehdyttäminen kokonaisvaltaisesti markkinointiin
3. Myynnin ja markkinoinnin integroitumissuunnitelma
4. Sisältösuunnitelma

Case-yrityksen strategista markkinointia voidaan viedä eteenpäin jatkamalla opinnäytetyössä käytettyjen lähtökohta-analyysien kehittämisellä. Haastatteluiden antaman näkemyksen mukaan suunnitelmallisuutta jatketaan asiakastutkimuksella. Muun muassa asiakkaiden ostokäyttäytymistä, asiakastytyvääisyyttä, tarpeita ja asiakassitouttamista. Opinnäytetyössä rajattiin monta lähtökohta-analyysiä pois, mutta jatkossa näiden tarkastelua on myös hyvä katsoa hyödylliseksi, tulevaisuuden tarpeellisuuden mukaan.

Opinnäytetyön johtopäätöksen mukaan markkinointiin on kannattavaa kehittää perehdyttämissuunnitelma. Tämän avulla on tarkoitus perehdyttää yrityksessä toimivia ymmärtämään markkinointia paremmin ja tarvittaessa saamaan tämän kautta lisää resursseja markkinointiin. Tämän lisäksi perehdyttämissuunnitelmalla tuetaan uusien työntekijöiden syventymistä ja nopeampaa oppimista markkinoinnin pariin. Yrityksen markkinointiin perehdyttämisellä voidaan tuoda myös apua yhteistoimintaan muiden yritysten kanssa. Perehdyttäminen voi sisältää strategista osaamista, kuten yrityskulttuurin ymmärtämistä tai laadukkaiden markkinoinnin toimenpiteiden ymmärtämistä, kuten brändin identiteetin käsittämistä. Perehdytys voi olla erittäin laajaa, joten perehdytys tiedon tarjoaminen on hyvä tiedostaa jalostaa mahdollisimman oleelliseksi. Opinnäytetyössä tärkeimmäksi suunnitelmaksi ehdotetaan myynnin ja markkinoinnin integroitumisen suunnitelmaa. Tämän suunnitelman avulla case-yritys löytää myynnin ja markkinoinnin yhteiset kosketuspisteet, joilla toimitaan. Tämä puolestaan luo työnjaon ja pelisäännöt yhteistyölle. Laadukkaan integroitumisen tueksi on viisasta rakentaa yhteiset tavoitteet toiminnalle. Myynnin ja markkinoinnin yhteisillä tavoitteilla pystytään luomaan kokonaisvaltaisempaa kuvaa yrityksen toiminnalle. Tavoitteita tarkastellaan mittariston ja resurssien tuottamalla ymmärryksellä. Mittaristoina toimii case-yrityksen määrittämät numerot toimipiteiden päämäärille. Esimerkiksi sosiaalisen median kanavat tuottavat viisitoista prospektia kuukaudessa. Resurssit voivat tarkoittaa muun muassa rahallisia tavoitteita budjettien muodossa. Myynnin ja markkinoinnin integroitumisen suunnitelmalla pyritään myös ratkaisemaan molempien osa-alueiden kipupisteitä ja haasteita toistensa toiminnalla. Opinnäytetyön johtopäätöksenä markkinoinnin kehittämiselle on hyvä rakentaa seuraavasti sisältösuunnitelma sosiaalisen medioiden kanavien ympärille. Sisällön suunnitelman on käsiteltävä kanavien käyttämisen toteuttamistapoja, merkityksellisen markkinoinnin teemojen sisäistämistä sisältöön, toimenpiteiden roolitamista ja vastuun jakoa sekä työkaluja, joilla sisällöt tuotetaan.

## **Kuviot ja kuvat**

### **Kuviot**

Kuvio 1. Omistussuhteet Kurko Crane Oy Ltd:stä s.10

Kuvio 2. Vastuualueet s.11

Kuvio 3. Suunnitteluprosessi (Rope, 2002, 324.) s.12

Kuvio 4. B-2-B & B-2-C Markkinoinnin erot. s.14

Kuvio 5. Ostajan matka. s. 16

Kuvio 6. Tuotteen kerrostuminen (Rope, 2002, 105.) s.21

Kuvio 7. Case-yrityksen tuotteen kerrokset. s. 24

Kuvio 8. PESTEL-analyysi. s. 29

Kuvio 9. Hinnan kilpailukeinot. s. 30

Kuvio 10. SWOT-analyysi s. 42

Kuvio 11. Strateginen profiili s. 43

Kuvio 12. Nelikenttä (W.Chan & Mauborge, 2015, 63.) s. 44

Kuvio 13. Sosiaalisen median kanavat s. 46

Kuvio 14. Kanavan vaikutus ostajan matkaan s. 47

Kuvio 15. Merkittävän markkinoinnin määritelmä s. 48

### **Kuvat**

Kuva 1. Lähtökohta-analyysien lajit (Rope, 2002, 325) s 19

Kuva 2. Esimerkki kuva tuotteesta. s. 25

Kuva 3. Palvelu kuvaus. s. 25

Kuva 4. Esimerkki kuva mobiilinosturista. s. 27

## Lähteet

Advanceb2b 2014. <https://blog.advanceb2b.com/fi/ketka-osallistuvat-b2b-osto-paatoksiin> Luettu 10.4.2018

Digimarkkinointi 2014. <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/b2b-markkinointi-ja-myynti-muuttuu-digitaalisen-markkinoinnin-merkitys-kasvaa> Luettu 22.4.2018

GlennSmithcoaching 2016. <http://www.glennsmithcoaching.com/mission-vs-vision-whats-difference/> Luettu 20.4.2018

HubSpot 2013. <https://www.slideshare.net/HubSpot/the-power-of-smarketing> Luettu 15.5.2018

Harto Pönkä, 2014. Sosiaalisen median käsikirja. Jyväskylä: Docendo Oy.

Kurvinen, J. & Seppä, M. 2016. Markkinoinnin & myynnin pelikirja. Yritysjohdon opaskirja myyntiin ja markkinointiin. Helsinki: Kauppakamari.

Kortesuo, K. 2011. Tee itsestäsi brändi. Porvoo: WSOY.

Kortesuo K. 2014. Sano se someksi 1. Ammattilaisen käsikirja sosiaaliseen mediaan. Helsinki: Kauppakamari.

Mattila, P. & Rautiainen, M., 2010. Putki – Johda Markkinointia ja Myyntiä Yhdessä. Helsinki: Talentum.

Ojasalo J. & Ojasalo K, 2010, B-to-B-palveluiden markkinointi. Porvoo: WSOY.

Opetushallitus. [http://www.oph.fi/saadokset\\_ja\\_ohjeet/laadunhallinnan\\_tuki/wbl-toi/menetelmia\\_ja\\_tyovalineita/swot-analyysi](http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi) Luettu 1.4.2018

Professional academy. <https://www.professionalacademy.com/blogs-and-advice/marketing-theories---pestel-analysis> Luettu 25.4.2018

Rope, T. 2002. Yrittäjän markkinointikirja. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Saaranen-Kauppinen & Puuskaniekkä 2006. [http://www.fsd.uta.fi/menetelma-opetus/kvali/L7\\_3\\_2.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelma-opetus/kvali/L7_3_2.html) Luettu 26.4.2018

Sales Communication 2017a. [https://www.youtube.com/watch?v=5eyjhl\\_slf8](https://www.youtube.com/watch?v=5eyjhl_slf8) Luettu 1.5.2018

Sales Communication 2017b. <https://www.youtube.com/watch?v=WWtRU-MuON6k> Luettu 5.5.2018

Santalainen, T. 2017. Strateginen ajattelu & toiminta. Helsinki: Alma Talent Oy.

Strategic Internet Consulting Limited 2015. <http://blog.strategic-ic.co.uk/what-is-smarketing> Luettu 15.5.2018

Talouselämä 2011. <https://www.talouselama.fi/uutiset/nain-tuot-arvot-yrityksen-arkeen/0d910dd6-f2cd-3892-9855-f8b461078054> Luettu 20.4.2018

Vanhala S. & Laukkanen, M. & Koskinen, A., 1998, Liiketoiminta ja johtaminen. Keuruu: Otavan kirjapaino

Vassinen, A. & Tikkanen, H., 2010. StratMark: Strateginen markkinointiosaaminen. Helsinki: Talentum Oyj.

W.Chan, K. & Mauborge, R. 2015. Sinisen meren strategia. Helsinki: Talentum Oyj.